

Nana Jouhilampi

Sari Niemi

PEREHDYTTÄMISAINEISTO YDINVOIMALAITOSTYÖMAAN  
RAKENTAMISEN YKSIKÖLLE:  
CASE OLKILUOTO 3 -PROJEKTI, TEOLLISUUDEN VOIMA OYJ

Liiketalouden koulutusohjelma

Laaja suuntautumisvaihtoehto

2009



PEREHDYTTÄMISAINEISTO YDINVOIMALAITOSTYÖMAAN  
RAKENTAMISEN YKSIKÖLLE:  
CASE OLKILUOTO 3 -PROJEKTI, TEOLLISUUDEN VOIMA OYJ

Jouhilampi, Nana  
Niemi, Sari  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2009  
Heinonen, Eila  
UDK: 331.1  
Sivumäärä: 67

Asiasanat: perehdyttäminen, turvallisuuskulttuuri, työturvallisuus

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia perehdyttämisaineisto ydinvoimalaitostyömaan Rakentamisen yksikölle. Työn tilaaja oli Teollisuuden Voima Oyj. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää perehdyttämisen tila OL3-projektin Rakentamisen yksikössä, ja miten sitä voitaisiin kehittää.

Työssä tutustuttiin perehdyttämiseen projektioorganisaatiossa. Opinnäytetyön alussa esiteltiin yritys laajasti, koska kyseessä on erikoisala. Turvallisuuskulttuuri on keskeinen asia OL3-projektissa, ja tätä tutkimuksessa käsiteltiin erityisesti työturvallisuuden näkökulmasta. Ydinvoima-alalle, kuten myös perehdyttämiseen, luo lainsäädäntö vaatimuksia, jota tutkimuksessa myös tarkasteltiin.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivista menetelmää käyttäen. Aineisto kerättiin teemahaastattelemalla esimiehiä ja työntekijöitä. Haastattelutuloksista ilmeni, että perehdyttäminen ei ollut yksikössä riittävän järjestelmällistä ja siihen toivottiin niin esimiesten kuin työntekijöidenkin taholta tukea. Haastattelujen avulla yksikölle luotiin aineisto perehdyttämisen tueksi. Aineisto tallennettiin sähköisenä kaikkien yksikön työntekijöiden ulottuville.

Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin hyvin. Tavoitteena oli luoda kattava, perusasiat sisältävä ja kyseisen organisaation tarpeita vastaava, helposti päivitettävissä oleva perehdyttämisaineisto. Haastatteluiden perusteella suunniteltu aineisto tulee palvelemaan kyseisen organisaation tarpeita, ja organisaatio sai myös tärkeää tietoa perehdyttämisen tilasta. Hyvä jatkotutkimuksen aihe olisi toteuttaa sama tutkimus OL3-projektin laitostekniikan yksikössä. Seurannan kannalta sama tutkimus kannattaisi teettää yksikössä vuoden kuluttua uudelleen. Kiinnostavaa olisi myös verrata vakinaisen henkilökunnan ja konsulttien perehdyttämistä.

INDUCTION PACKAGE FOR THE CONSTRUCTION DEPARTMENT OF A  
NUCLEAR POWER PLANT CONSTRUCTION SITE:  
CASE OLKILUOTO 3 PROJECT, TEOLLISUUDEN VOIMA OYJ

Jouhilampi, Nana

Niemi, Sari

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

May 2009

Heinonen, Eila

UDC: 331.1

Number of pages: 67

Key words: induction, safety culture, occupational safety

---

The purpose of this thesis was to create an induction package for the construction department of a nuclear power plant construction site in the OL3 Project. The study was commissioned by Teollisuuden Voima Oyj. The thesis aimed at discovering the current state of work induction and familiarisation within the organisations of the construction department in the OL3 Project, as well as how the induction system could be developed.

The study concentrated on work induction within the project organisation. As the study concerns a special field the company was introduced comprehensively at the beginning of the thesis. The field of nuclear energy sets its own requirements for work induction, e.g. within legislation, and this aspect was also covered in the thesis. Safety culture is an essential feature in the OL3 Project, and this was discussed especially from the perspective of occupational safety.

Qualitative methods were used in the empirical part of this study. The data for the thesis was gathered by conducting thematic interviews with managers and employees. The results of the interviews revealed that work induction was not systematic enough within the department and more support with it was deemed desirable by both managers and employees. By the help of the interviews, an induction package was created for the department to aid work induction and familiarisation. The induction package was stored electronically within the reach of all the employees in the department.

The objectives of the study were reached well. The aim was to create a comprehensive induction package which comprises basic information, corresponds to the demands of the organisation and is easy to update. The induction package composed on the basis of the interviews will serve the needs of the organisation in question, and by means of it the organisation will also gain relevant information on the state of the induction system. One good topic for further research would be to carry out the same study in the Power Plant Engineering department of the OL3 Project. As regards follow-up evaluation, it would be useful to repeat this same study in the department after one year. It would also be interesting to compare the work induction of permanent staff and that of consultants.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	CASE-YRITYS .....	7
2.1	Teollisuuden Voima Oyj.....	7
2.1.1	Konsernirakenne.....	8
2.1.2	Omistus ja talous .....	8
2.1.3	Organisaatiokaavio.....	9
2.1.4	Henkilöstö .....	10
2.1.5	Eettiset periaatteet .....	12
2.2	Olkiluoto 3 -projekti .....	16
2.2.1	Projektiorganisaatio (N) .....	17
2.3	Rakentaminen (NC) .....	18
2.3.1	Rakentamisen (NC) toimistojen tehtävät .....	18
3	PEREHDYTTÄMINEN.....	19
3.1	Perehdyttäminen käsitteenä .....	19
3.2	Perehdyttämisen vastuut ja lähtökohdat .....	21
3.3	Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt.....	22
3.3.1	Perehdyttämisen merkitys työntekijälle ja organisaatiolle.....	22
3.4	Perehdyttämisen haasteet ja mahdollisuudet .....	24
3.5	Perehdyttäminen käytännössä.....	25
3.5.1	Perehdyttäminen yritykseen ja organisaatioon.....	26
3.5.2	Perehdyttäminen työhön ja vastuualueisiin.....	27
3.5.3	Perehdyttäminen TVO:lla .....	27
4	TURVALLISUUSKULTTUURI.....	29
4.1	Turvallisuuskulttuurin määritelmä.....	29
4.2	Turvallisuuskulttuuri TVO:lla .....	30
4.3	Työturvallisuus TVO:lla .....	31
4.4	Turvallisuusnäkökohdat ja perehdyttäminen lainsäädännössä .....	33
5	TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITTEET SEKÄ KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS .....	36
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	37
6.1	Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston keruu .....	37
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	38
7	TUTKIMUSTULOKSET JA YHTEENVETO.....	39
7.1	Teemahaastattelutulokset.....	39

7.2 Yhteenveto ja johtopäätökset.....	50
LÄHTEET .....	55
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee uuden työntekijän perehdyttämistä Teollisuuden Voima Oyj:n (TVO) Olkiluoto 3 -projektin (OL3) Rakentamisen yksikössä (NC). Käytäntöön pohjautuva tutkimus lähti liikkeelle case-yrityksen tarpeesta. Rakentamisen yksiköllä ei ole ollut käytössään oman yksikkönsä henkilöstölle suunnattua perehdyttämisaineistoa, joten sen laatiminen koettiin hyvin tärkeäksi.

Säteilyturvakeskus (STUK) toteaa päätöksessään G29/142, 29.8.2008: "Työmaan turvallisuuskulttuurin edelleen kehittämiseksi TVO:n tulee varmistaa, että kaikki työmaalle töihin tulevat saavat riittävän perehdytyksen työhönsä ennen itsenäiseen työhön ryhtymistä". Opinnäytetyö palvelee osaltaan viranomaisen (STUK) vaatimuksia, räätälöitynä TVO:n Rakentamisen yksikön tarpeisiin.

Keskitymme työssä perehdyttämiseen projektioorganisaatiossa, jota teoriaosuudessa laaja-alaisesti käsittelemme. Avaamme myös turvallisuuskulttuurin käsitettä, erityisesti työturvallisuuden näkökulmasta. Koska ydinvoima-ala on tarkasti laissa säädetty, sivuamme tätäkin puolta, kuten myös lainsäädännön vaatimuksia perehdyttämiselle. Käytämme tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista tutkimusotetta ja aineiston keräämme teemahaastattelemalla organisaation esimiehiä ja työntekijöitä. Tavoitteena on luoda perusasiat kattava ja kyseisen organisaation tarpeita vastaava, helposti päivitettävissä oleva perehdyttämisaineisto, jossa erityisesti turvallisuuskulttuurinäkökohdat ja eritoten työturvallisuus on huomioitu.

Työskentelemme itse tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä. Käytännössä myös perehdyttämme uusia henkilöitä työhön. Opinnäytetyön teoriaosuudessa Nana Jouhilampi paneutuu yrityseshittelyyn ja Sari Niemi aikaisempaan tutkimukseen perehdyttämisestä ja turvallisuuskulttuurista. Haastattelut, niiden analysoinnin ja perehdyttämisaineiston teemme yhdessä.

## 2 CASE-YRITYS

### 2.1 Teollisuuden Voima Oyj

Teollisuuden Voima Oyj (TVO) on sähköä tuottava ydinvoimayhtiö, joka sijaitsee Eurajoen Olkiluodossa. Yritys on perustettu vuonna 1969 ja vuonna 2007 se rekisteröitiin kaupparekisteriin julkiseksi osakeyhtiöksi. Yritys tuottaa sähköä omistajilleen omakustannushintaan eli yritys ei pyri tekemään voittoa, vaan omistajat maksavat sähkön tuotosta aiheutuvat kustannukset. (TVO 2008.)

TVO:n omistuksessa on kaksi ydinvoimalaitosyksikköä Olkiluoto 1 (OL1) ja Olkiluoto 2 (OL2). OL1 ja OL2 ovat identtisiä kiehutusvesireaktori-periaatteella toimivia laitoksia. Laitosyksiköiden nettotuotantoteho on 860 MW ja tämä tarkoittaa sitä, että Olkiluodon laitokset tuottavat yhteensä noin 16 % Suomessa käytetystä sähköstä. Laitosyksiköt on toimittanut ruotsalainen AB Asea Atom, joka nykyisin tunnetaan nimellä Westinghouse Electric Sweden AB. OL1 kytkettiin valtakunnan verkkoon vuonna 1978 ja OL2 kaksi vuotta myöhemmin, vuonna 1980. Olkiluodossa on tuotettu sähköä jo yli 30 vuotta. (TVO 2008.)

Olkiluodossa on meneillään suuri projekti, sillä TVO on rakennuttamassa kolmatta ydinvoimalaitosyksikköä saarelle (Olkiluoto 3 -projekti). Olkiluoto 3 -laitos tulee olemaan tyypiltään painevesilaitos (European Pressurized water Reactor). Rakenteilla olevan yksikön nettotuotantoteho tulee olemaan 1600 MW, mikä tarkoittaa sitä, että kyseessä on maailman tehokkain laitos. OL3 -yksikkö on tilattu Areva NP:n ja Siemens AG:n muodostamalta ranskalais-saksalaiselta konsortiolta. Konsortio toimittaa laitosyksikön avaimet käteen -periaatteella. Areva NP vastaa reaktorilaitoksen ja Siemens AG turpiinilaitoksen toimituksesta. Olkiluoto 3 -projektista lisää kohdassa 2.2. (TVO 2008.)

TVO on osakkaana Meri-Porin hiilivoimalaitoksessa, joka sijaitsee Porin Tahkoluodossa. Hiilivoimalaitoksen omistaa Fortum Power and Heat Oy, joka myös käyttää kyseistä laitosta. TVO:n osuus laitoksesta on 45 %. Hiilivoimalaitos tuottaa 565 MW. Kyseessä on Suomen suurin yksittäinen hiilivoimalaitos. Laitos on aloittanut tuotantonsa vuonna 1994. (TVO 2008.)

Olkiluodossa on myös 1 MW:n tuulivoimalaitos, joka vihittiin käyttöön marraskuussa 2004 ja otettiin kaupalliseen käyttöön huhtikuussa 2005. Suomalainen WinWind Oy on valmistanut tuulivoimalan. TVO pyrkii hankkimaan kokemuksia tuulivoimalaitoksen käytöstä, kustannuksista ja hyötysuhteesta. (TVO 2008.)

#### 2.1.1 Konsernirakenne

TVO on osa Pohjolan Voima -konsernia. Pohjolan Voima -konsernin emoyhtiö on Pohjolan Voima Oy. Teollisuuden Voima Oyj:n alakonserniin kuuluvat emoyhtiö Teollisuuden Voima Oyj:n lisäksi tytäryhtiö Posiva Oy. Posiva Oy rakentaa Olkiluotoon käytetyn polttoaineen loppusijoituspaikkaa (Onkalo-projekti). TVO:n omistusosuus Posiva Oy:stä on 60 % ja omistusosuus tytäryhtiö TVO Nuclear Services Oy:stä (TVONS), Olkiluodon Vesi ja Perusvoima Oy:stä on 100 %. (TVO 2008.)

#### 2.1.2 Omistus ja talous

TVO on jaettu kolmeen osakesarjaan. A-sarja pitää sisällään OL1- ja OL2-ydinvoimalaitosyksiköiden tuottaman sähkön. B-sarjalla tarkoitetaan OL3 -ydinvoimalaitosyksikön tuottamaa sähköä ja C-sarja tarkoittaa osuutta Meri-Porin hiilivoimalaitoksen tuotannossa.



Osuudet tuotannosta	A-sarja	B-sarja	C-sarja
	(OL1+OL2)	(OL3)	(Meri-Pori)
Etelä-Pohjanmaan Voima Oy	6,5	6,6	6,5
Fortum Power and Heat Oy	26,6	25	26,6
Karhu Voima Oy	0,1	0,1	0,1
Kemira Oyj	1,9	-	1,9
Oy Mankala Ab	8,1	8,1	8,1
Pohjolan Voima Oy	56,8	60,2	56,8

Taulukko 1. Omistusosuudet ja niiden jakautuminen (TVO 2007, 5).

### 2.1.3 Organisaatiokaavio

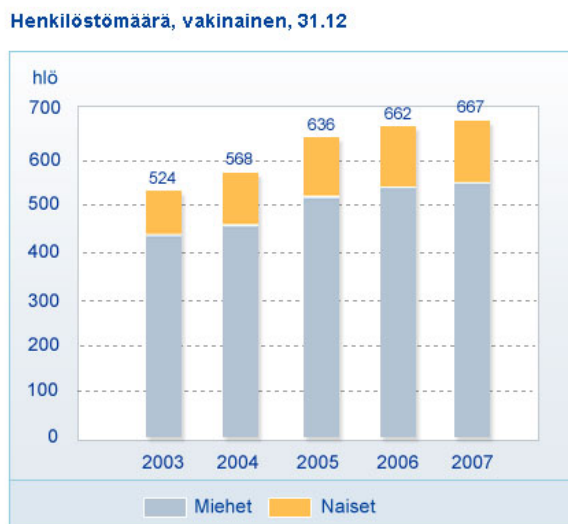


Kuva 1. TVO:n perusorganisaatio 1.9.2008 (TVO 2008).

#### 2.1.4 Henkilöstö

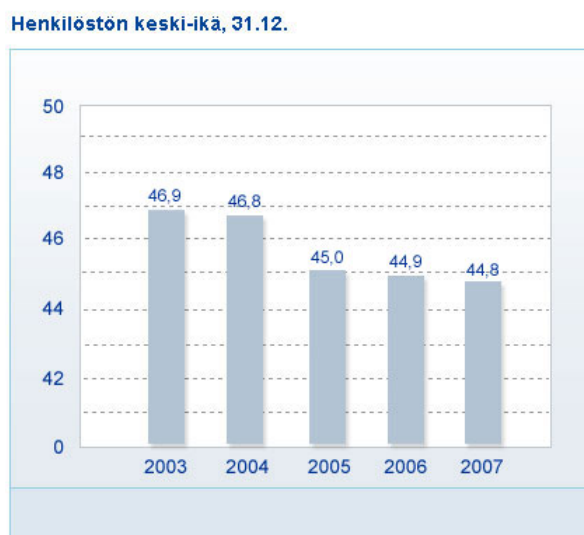
Vuoden 2007 lopulla TVO:n palveluksessa oli 667 vakituista ja 74 määräaikaista työntekijää. Työharjoittelut ja kesätyöt työllistävät vuosittain lisäksi noin 200 henkeä. Voimalaitosten vuosihuollot ja muut alihankintatyöt työllistävät vuosittain jopa 1000 henkeä, TVO:laisten lisäksi. Alihankintatöiden määrä on kasvanut huomattavasti OL3 -yksikön rakentamisen alettua. On arvioitu, että OL3 -projektin työllistävä vaikutus on noin 30 000 henkilötyövuotta. Kolmannen laitoksen valmistuttua tulee uusia, pysyviä työpaikkoja noin 150 - 200 henkilölle ja OL3:n vuosihuollot tulevat työllistämään yli 1000 ulkopuolista henkilöä vuosittain. TVO:n voidaan todeta olevan hyvin merkittävä alueellinen työllistäjä nyt ja tulevaisuudessa. (TVO 2008.)

Kuvasta 2 voidaan havaita, että vakinainen henkilöstömäärä on viime vuosina ollut kasvussa. Kasvun selittää OL3 -projektiin palkattu henkilöstö. Kasvusta huolimatta naisten suhteellinen osuus henkilöstöstä on pysynyt kuitenkin melko samana. Miesten osuus henkilöstöstä on huomattava.



Kuva 2. TVO:n vakinaisen henkilöstön määrä vuonna 2007 (TVO 2008).

OL3 -projektin vaikutuksesta TVO:laisten keski-ikä on hieman laskenut viime vuosina, mutta se on edelleen suhteellisen korkea. Projektiin on palkattu paljon nuoria henkilöitä ja tämä on laskenut keski-ian 44,4 vuoteen. Keski-ikä perustuu vuoden 2008 lopun laskelmaan. (Koponen 28.4.2009.) Keski-ian ollessa edelleen suhteellisen korkea TVO:n tulee varautua sukupolven vaihdokseen, siirtämällä ns. hiljaista tietoa nuoremmalle polvelle. Sukupolven vaihdos on asia, joka tulee huomioida jo perehdyttämisvaiheessa. (TVO 2008.) Ajan tuoma kokemus, osaaminen ja tietotaito ovat arvokasta pääomaa mille tahansa organisaatiolle, myös erikoisalalla toimivalle TVO:lle. (Kauhanen 2007, 140.)



Kuva 3. TVO:n henkilöstön keski-ikä vuonna 2007 (TVO 2008).

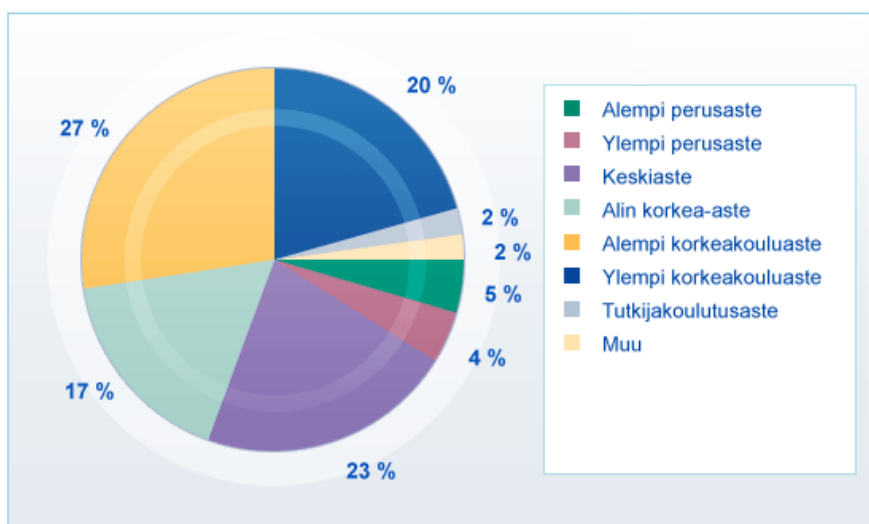
TVO:lla tuetaan ja kannustetaan ammatillisen osaamisen lisäämiseen mm. koulutusten, kurssien ja seminaarien avulla. Pätevä ja ammattitaitoinen henkilöstö on avaintekijä ydinvoimalaitostoiminnassa. Yhtiö kannustaa työntekijöitään kehittämään omaa työtään ja antamaan parannusehdotuksia. Kehitysehdotuksia myös palkitaan. (Borgman & Packalen 2002, 22; TVO 2008.)

Hyvään yrityskulttuuriin kuuluu tehtävien vastuullinen hoitaminen. Vastuullisuus on yksi yrityksen arvoista ja korostuu jokaisen henkilön työssä. Yritys panostaa henkilöstön osaamiseen, motivointiin ja sitouttamiseen. (TVO 2007, 14.)

Henkilöstön kehittäminen eli Human Resource Development (HRD) on organisaatioiden tapa varmistaa henkilöstön osaaminen (Kauhanen 2001, 141). Henkilöstö on ensisijaisesti itse vastuussa osaamisestaan ja kehittymisestään, mutta organisaation tehtävänä on luoda edellytykset ja tarjota mahdollisuudet oppimiseen. (Kauhanen 2007, 147.) TVO:n vahvana pyrkimyksenä on luoda edellytykset oppimiseen kaikille työntekijöilleen. Henkilöstön osaamisen ylläpitämiseksi Olkiluodossa on koulutuskeskus ja erillinen organisaatio hoitamassa koulutukseen liittyviä asioita. (TVO, 2008.)

Henkilöstön osaamisen ja kehittämisen tueksi on erilaisia menetelmiä ja yksi niistä on perehdyttäminen (Kauhanen 2007, 147).

**TVO:laisten koulutus koulutusasteittain**



Kuva 4. TVO:laisten koulutus koulutusasteittain (TVO 2008).

#### 2.1.5 Eettiset periaatteet

TVO:lla noudatetaan eettisiä periaatteita, jotka on ryhmitelty yhtiön arvojen mukaisesti. Kaikilta työntekijöiltä edellytetään periaatteiden noudattamista poikkeuksetta. Eettisiä periaatteita ovat vastuullisuus, avoimuus, ennakkointi ja jatkuva parantaminen. Uusi työntekijä tulee perehdyttää yhtiön eettisiin periaatteisiin, sillä näiden periaatteiden oletetaan ohjaavan hänen työtään. (TVO 2008.)

Vastuullisuuden tulee näkyä kaikessa toiminnassa. Alalla on äärimmäisen tärkeää, että jokainen henkilöstön jäsen ymmärtää oman toimintansa vaikutukset ja toimii yhtiön toimintatapojen mukaisesti. (TVO 2007, 14.) Vastuullisen asenteen tärkeyttä on korostettava vahvasti jo perehdyttämisvaiheessa.

Asioiden, myös ongelmien, avoin käsittely kuuluu hyvään yrityskulttuuriin ja siksi avoimuus on nostettu yhdeksi TVO:n arvoksi. Avoin viestintä niin yrityksen sisällä kuin julkisuuteen lisää luottamusta osapuolien välille. (TVO 2007, 6-7.) Informaation jakaminen on tärkeää kaikissa työyhteisöissä. Esimerkiksi projektin johdolle on äärimmäisen tärkeää saada ajan tasalla olevaa tietoa. Projektissa nopeasti muuttuvat tilanteet ja asiat pitää tuoda esiin avoimesti ja jakaa uusi tieto myös muille. Projektin tiedotus saattaa viedä paljon aikaa, mutta hyvin toimivan järjestelmän kehittämiseen kannattaa panostaa. (Pelin 1996, 278-279.) Hyvin hoidettu tiedotus tukee niin vanhoja kuin uusia työntekijöitä työtehtävissään.

Ulkoinen ja sisäinen tiedottaminen ovat ajan myötä nousseet yhä merkittävämmiksi asioiksi nykyisessä tietoyhteiskunnassa. Monilla projekteilla, kuten myös OL3 -projektilla, on julkisuusarvoa yhteiskunnallisten vaikutusten takia, joita ovat mm. työllisyys ja yrityksen imago. Projektin julkisuusarvon takia ulkoiseen tiedotukseen on syytä panostaa, jotta viestit ymmärrettäisiin oikein. Ulkoista tiedotusta varten TVO:lla on viestintäosasto. Työntekijöille tiedotetaan asioista mm. yrityksen intrassa ja sähköpostitse. (Pelin 1996, 279.)

Asioiden ennakointi tarkoittaa johdonmukaista ajattelua ja suunnitelmallisuutta, jota tarvitaan kaikessa toiminnassa. Ennakoinnin tärkeyden ja kokonaisuuksien ymmärtäminen on ensisijaisen tärkeää. Kokonaisuuksien hahmottaminen vie aikaa, kun kyseessä on uusi työntekijä, mutta juuri nämä asiat tulee huomioida perehdyttämisessä. (TVO 2007, 6-7.)

Jatkuva parantaminen on laatujohtamisessa ja laadunhallinnassa keskeinen periaate ja päättymätön prosessi. Jatkuva ja systemaattinen toiminnan kehittäminen tarkoittaa aktiivista ongelmien ratkaisemista ja oppimista. Demingin PDCA-ympyrän mukaan jatkuvaan kehittämiseen kuuluu neljä vaihetta: kehittämisen suunnittelu (Plan), toteutus- ja tekeminen (Do), tarkistaminen (Check) ja mahdolliset

korjaavat toimenpiteet (Act). Keskeinen lähtökohta jatkuvalle kehittämiselle on, että kaikki organisaation henkilöt kaikilla organisaatiotasoilla osallistuvat aktiivisesti oman työnsä arviointiin. (Borgman & Packalen 2002, 21-22; TVO 2007, 6-7.)

Prosessinomainen kehittäminen tarkoittaa sitä, että henkilökunta otetaan mukaan tavoitteiden ja toimintamallien kehittämiseen. Henkilöstön osallistuessa kehitystyöhön, myös uudet toimintatavat tulevat helpommin mukaan käytännön työhön ja tällöin saadaan kerättyä arvokkaita käytännön kokemuksia. Käytännön kokemukset ovat erittäin tärkeitä mille tahansa kehitystyölle. Huonoja kokemuksia on saatu pienistä ryhmistä, jotka laativat ohjeet ja jakavat ne organisaatiolle. Pienen ryhmän ongelmana on yleensä sen melko suppea katsantokanta asioihin. Suuressa projektiorganisaatiossa on mahdotonta tuntea kaikkia osa-alueita, joten työntekijöiden valtuuttaminen jatkuvaan parantamiseen tukee jatkuvaa kehitystä. Kun työntekijät otetaan mukaan suunnittelemaan parannuksia, he pääsevät perehtymään asiaan ja omaksuvat sen myös käytännössä. (Pelin 1996, 349.)

Alla on määritelmät siitä, mitä TVO:n arvot pitävät sisällään. Oheinen teksti on lainattu TVO:n eettiset periaatteet, arvot ja politiikat -esitteestä (2007, 6-7):

#### *VASTUULLISUUS:*

- *Varmistamme tuotannon turvallisuuden*
- *Vaalimme ja edistämme korkeaa turvallisuuskulttuuria*
- *Noudatamme säädöksiä ja ohjeita*
- *Edellytämme korkeaa ja tinkimätöntä laatua*
- *Kunnioitamme ja vaalimme ympäristöä*
- *Toimimme rehdisti, rehellisesti, oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti*
- *Kunnioitamme yksilöä ja hyväksymme erilaisuuden*
- *Emme syrji ketään iän, sukupuolen, etnisen taustan, uskonnon, elämänkatsomuksen tai muun henkilökohtaisen ominaisuuden vuoksi*
- *Emme hyväksy lapsityövoiman käyttöä emmekä salli myöskään kumppaneidemme käyttävän sitä*

- *Kunnioitamme toisten oikeutta yksityisyyteen*
- *Pidämme hyvää huolta yrityksen omaisuudesta, tieto mukaan lukien, ja käytämme sitä vain liiketoiminnan edistämiseen*

#### *AVOIMUUS*

- *Toimimme avoimesti, mutta säilyttäen luottamuksellisuuden*
- *Emme kerro emmekä luovuta luottamuksellista tietoa niille, joilla ei ole siihen oikeutta*
- *Teemme avointa, asiallista ja vuorovaikutteista yhteistyötä sidosryhmiemme kanssa*
- *Emme ota vastaan emmekä tarjoa normaaliin liiketoimintaan ja työsuhteeseen kuulumatonta vieraanvaraisuutta tai hyötyä itselle tai toiselle*

#### *ENNAKOINTI*

- *Toimimme suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti*
- *Ennaltaehkäisemme häiriöt ja poikkeamat*
- *Edistämme hyviä, turvallisia ja tasapuolisia työolosuhteita*
- *Edistämme osaamista, hyvää työilmapiiriä ja työssä jaksamista*
- *Kannustamme huolehtimaan fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnista sekä työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon ylläpitämisestä*

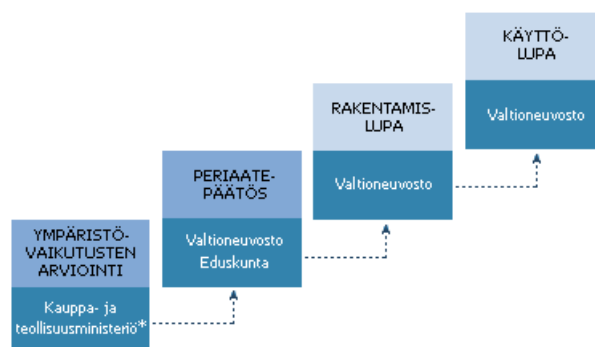
#### *JATKUVA PARANTAMINEN*

- *Olemme avoimia uusille turvallisuutta, taloudellisuutta, osaamista, työskentelytapoja ja työolosuhteita edistävälle kehitysmahdollisuuksille*
- *Etsimme aktiivisesti parannuskohteita*
- *Arvioimme ja korjaamme havaitut puutteet välittömästi ja ehkäisemme niiden toistumisen*

## 2.2 Olkiluoto 3 -projekti

Projekti on kokonaisuutena ohjattu, kertaluonteinen ja tavoitteellinen työsuoritus (Stenlund 1996, 18). Projektitoiminta on merkittävä organisaatio- ja johtamismuoto. Asiantuntijoiden työskentely ja erilaiset tiimit, joita on myös OL3 -projektissa, sopivat hyvin projektimuotoiseen toimintaan. Projekti suoritetaan aina jonkin ajan puitteissa ja sillä on aina alku ja loppu. (Pelin 1996, 11.) Projektin elinkaareen sisältyy viisi vaihetta: aloitus, suunnittelu, läpivienti tai toimeenpano, valvonta sekä päättäminen. Puitteet on määritelty ennalta laaditussa projektisuunnitelmassa. (Stenlund 1996, 18.)

Valtioneuvosto teki uudesta ydinvoimalaitosyksiköstä myönteisen periaatepäätöksen tammikuussa 2002 ja eduskunta vahvisti päätöksen saman vuoden toukokuussa. Olkiluoto 3 -projektin tarjouskilpailu vei oman aikansa, kuten myös maanrakennustyöt. Varsinainen rakentaminen alkoi vuoden 2005 keväällä. Uusi ydinvoimalaitosyksikkö on rakenteilla Olkiluodon saaren länsipäähän, OL1- ja OL2-yksiköiden viereen. Olkiluoto 3:n sähköntuotanto alkaa suunnitelmien mukaan vuonna 2012. (TVO 2008.) Kuvassa 5 on esitelty OL3 lupaprosessin eteneminen.



Kuva 5. OL3 lupaprosessi (TVO 2008).



Olkiluoto 3 on tyypiltään painevesilaitos eli EPR (European Pressurized water Reactor). Laitosyksikkö tulee olemaan sähköteholtaan noin 1600 MW ja se lähes kaksinkertaistaa Olkiluodon sähköntuotantokapasiteetin (Ydinvoimalaitosyksikkö Olkiluoto 3 -tekninen esite 2008, 3.)

OL3 -yksikön rakentamisesta vastaa avaimet käteen -periaatteella Areva NP:n ja Siemensin muodostama ranskalais-saksalainen konsortio. AREVA NP vastaa hankkeessa reaktorilaitoksesta ja Siemens turpiinilaitoksesta. Laitostoimittajan ollessa ranskalais-saksalainen on projektin viralliseksi kieleksi valittu englanti. (TVO 2008.)

Hankkeen kokonaiskustannusarvio on vuoden 2003 rahassa noin 3 miljardia euroa, ja se on siten Suomen teollisuushistorian suurin yksittäinen investointi. Pysyviä työpaikkoja uusi ydinvoimalaitosyksikkö tarjoaa 150 - 200 henkilölle ja vuosihoitojen aikana yksikkö tarjoaa työtä noin tuhannelle henkilölle. (TVO 2008.)

### 2.2.1 Projektioorganisaatio (N)

TVO:n projektioorganisaatiossa työskentelee noin 125 TVO:n omaa työntekijää ja noin 200 konsulttia (Luoto 31.1.2009). Työmaan vahvuus on yhteensä 4033 henkilöä, joten kyseessä on suuri rakennustyömaa. (Maijala 5.3.2009, 3.) Näin suuressa projektissa resurssiohjauksella on tärkeä rooli. Tarvittavien resurssien saatavuus on aikatauluun sidotulle projektille äärimmäisen tärkeää. Projektioorganisaation resurssisuunnittelun tavoitteena on varmistaa tarvittavien resurssien saatavuus oikeaan aikaan sekä resurssien käytön optimointi. (Pelin 1996, 178.)

Projekti on vahvasti kansainvälinen, sillä työmaalla työskentelee noin 50 eri kansallisuutta. Kansallisuudet jakautuvat maittain seuraavasti: Puola 31 %, Suomi 27 %, Saksa 15 %, Slovakia 7 %, Ranska 5 %, Kroatia 4 % ja muut 11 %). (Maijala 5.3.2009, 3.)

## 2.3 Rakentaminen (NC)

Tutkimus suoritetaan Rakentamisen yksikölle. Rakentamisen yksikkö varmistaa, ohjaa ja vastaa OL3 -projektissa rakennusteknisten töiden toteuttamisesta pääsopimuksen, projektin ohjeiden sekä muiden sopimusten ja velvoitteiden mukaisesti (M. Winter, henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008). Yksikössä työskentelee 76 henkilöä, joista kaksi on englantilaista ja yksi ruotsalainen konsultti. Yksikössä on 11 vakituista TVO:laista, 4 määräaikaista ja 61 konsulttifirmojen työntekijää (tilanne 16.3.2009). Kyseisen yksikön henkilöstössä on ollut jonkin verran vaihtuvuutta vuosien varrella, sillä kyseessä on kuitenkin melko pitkä projekti. Henkilöstön vaihtuvuus merkitsee sitä, että perehdyttämistä tapahtuu läpi koko projektin, ei vain projektin alussa.

### 2.3.1 Rakentamisen (NC) toimistojen tehtävät

Rakentamisen yksikössä on neljä toimistoa. Nämä toimistot ovat Rakennussuunnittelu, Rakennustekninen laadunvarmistus, Sopimushallinta ja rakennuttaminen sekä Työmaa. Jokaisella toimistolla on oma vastuullinen tehtävänsä Olkiluoto 3 – projektissa.

Rakennussuunnittelutoimisto (NCE) varmistaa, että laitostoimittajan suunnittelu täyttää sille asetetut vaatimukset. Tehtävänä on tarkastaa suunnitteluaineisto ja hyväksyttää ne viranomaisella (STUK), sovittujen määräaikojen puitteissa. (M. Winter, henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008.)

Rakennustekninen QC (NCQ) laadunvarmistus varmistaa, että rakenteet valmistetaan ja asennetaan siten, että kohteen turvallisuusmerkitys huomioon ottaen laatutason todentamiseksi tarvittavat tarkastukset ja testaukset tehdään, ne ovat riittävät, tulokset tallennetaan luotettavasti, ja että viranomaisten määräykset ja ohjeet toteutuvat (M. Winter, henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008).

Työmaan (NCS) tehtävänä on varmistaa, että tilaajan ja laitostoimittajan rakennusurakoitsijat toteuttavat työt hyväksyttyjen suunnitelmien mukaisesti, turvallisesti ja ympäristöä vahingoittamatta (M. Winter, henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008).

Sopimushallinta ja rakennuttaminen (NCR) vastaavat rakentamisen osalta projektin sopimushallinnasta, rakentamisaikataulun ja kustannusten seurannasta sekä rakennuttamistehtävistä omien töiden osalta (M. Winter, henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008).

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

#### 3.1 Perehdyttäminen käsitteenä

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla uusi jäsen, töihin palaava vanha työntekijä tai organisaation sisällä työpaikkaa vaihtava henkilö voi sopeutua uuteen työhönsä, organisaatioon ja muuhun henkilöstöön (Vuori 1990, 77). Perehdyttäminen sisältää toimenpiteet, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan toimintatavat. Hän oppii tuntemaan työpaikkansa työtoverit, esimiehet ja asiakkaat. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.) Perehdyttäminen on tulokkaan tukemista mahdollisimman sujuvaan alkuun (Viitala 2003, 259).

Perehdyttäminen voidaan jakaa seuraavasti:

- työyhteisöön perehdyttäminen, joka sisältää työyhteisön toiminta-ajatuksen, vision, liikeidean, arvot ja tavat
- työpaikkaan perehdyttäminen tarkoittaa työtovereihin ja asiakkaisiin tutustumista

- työhön perehdyttäminen tarkoittaa omaan työhön perehdyttämistä ja työhön liittyviä asioita

Perehdyttämisen tarkoitus on antaa tulokkaalle kuva organisaation toiminnasta ja työtehtävistä. (Kauhanen 2007, 145.)

Työhön perehdyttämisestä käytetään myös termiä työnopastus. Se tarkoittaa kaikkia niitä keinoja, joiden avulla uusi tulokas tietää omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja ymmärtää oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnassa sekä oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.) Työnopastus tarkoittaa siis järjestelmällistä ohjaustoimintaa, joka tähtää uuden henkilön työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan (Vuori 1990, 77).

Perehdyttämistä vaativia kohderyhmiä ovat niin uudet työntekijät, tehtävää vaihtavat henkilöt, töihin palaavat työntekijät, konsultit, vuokratyöntekijät kuin harjoittelijat ja kesätyöntekijätkin. Uudet työvälineet, työmenetelmät sekä tuotteet tai palvelut vaativat vähintään työnopastustarpeen. Jos työ toistuu harvoin, siinä havaitaan puutteita tai virheitä tai perehdyttämisessä on havaittu puutteita, tarvitaan edelleen lisää työnopastusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 166.) Kun työllä on ydinturvallisuusmerkitys tai muu turvallisuusmerkitys, on perehdyttämisen tarve erityisen suuri.

Perehdytettävä ei kuitenkaan ole pelkästään vastaanottavassa asemassa, vaan aktiivinen toimija, jonka osaaminen ja asiantuntijuus ovat varsinkin projektiorganisaatiossa arvokas asia. Projektille on ominaista itsenäisyys ja projektikohtainen muoto, jossa käytetään hyväksi koulutusta ja erilaista asiantuntemusta tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. Perehdyttäminen pitäisikin nähdä vuorovaikutteisena tapahtumana, jossa alusta alkaen pitäisi hyödyntää tulokkaan osaamista ja aktiivisuutta. Siinä ei ole kyse vain organisaatioon sopeuttamisesta, vaan organisaation kehittämisestä ja vahvistamisesta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 53, 165-166; Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 27)

### 3.2 Perehdyttämisen vastuut ja lähtökohdat

Perehdyttämisen lähtökohtana on yrityksen henkilöstöpolitiikka, jossa pitäisi olla selkeästi määritelty, kenen vastuulla perehdyttäminen on (Kangas & Hämäläinen 2007, 6). Markkanen (2004, 13) kertoo perehdyttämisen ja työnopastuksen toteuttamisen kuuluvan työnjohdon turvallisuustehtäviin ja velvollisuuksiin. Päävastuu perehdyttämisestä onkin yleensä henkilön esimiehellä, mutta hän voi myös jakaa tai delegoida sen erikseen nimetyille useammallekin perehdyttäjälle. Joka tapauksessa esimiehen pitäisi olla tavoitettavissa ja häneltä pitäisi löytyä aina aikaa uuden alaisensa kanssa keskustelemiseen. (Vuori 1990, 77 – 78.)

Etenkin kiireisessä projektissa työtoverit olisi kannattavaa valjastaa perehdyttämiseen, sillä uuden työntekijän on hyvä tutustua eri töiden osaajiin jo alussa, ja päinvastoin. Ensivaikutelman luojien vastuu on suuri, koska se vaikuttaa siihen, miten tulokas kokee uuden työpaikkansa ja oman merkityksensä työyhteisössä. (Viitala 2003, 260.)

Yleensä jokaisessa projektissa tehdään projektikohtainen henkilöstösuunnitelma, jonka pitäisi sisältää suunnitelmat myös perehdyttämisestä. Alusta alkaen määritellään vaadittava osaaminen, lasketaan tarvittava työvoiman määrä, luodaan työnteolle rakenteelliset puitteet (vastuualueet, esimies-alaissuhteet, tiimit jne.) ja määritellään työsuhteen ehdot uusista lähtökohdista. Kokonaisvaltainen yrityksen perehdyttämisohjelma sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen ja työnopastuksen (Viitala 2007, 73, 189). Hyvin suunniteltu perehdyttäminen antaa mahdollisuudet kohdistaa perehdyttäminen paremmin, jolloin huomioon on myös otettava lähtökohdat, onko kyseessä nuori vai kokenut työntekijä tai mahdollisesti organisaatioon palaava, entinen työntekijä (Kjelin & Kuusisto 2003, 166).

### 3.3 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen tavoitteena on saada uusi työntekijä omaksumaan oman organisaationsa toimintatavat ja täten säilyttää organisaation yhtenäiset käytännöt, ohjeistus ja toiminnan selkeys. Toiminnan jatkuvuuden ja tasaisen laadun tuottamiseksi tämä on tärkeää organisaation perustehtävän kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15.)

Perehdyttäminen on monivaiheinen oppimistapahtuma, jonka tavoitteena on työn tavoitteiden ja organisaation toiminnan ymmärtäminen, omien velvollisuuksien ja vastuiden selkiyttäminen sekä sellaisen työn sisäisen mallin luominen, että sen varassa voi suoriutua työtehtävistä (Lepistö 2004, 56). Perehdyttämisellä pyritään vähentämään työn ja työympäristön huonosta tuntemisesta aiheutuvia kitkatekijöitä (Henkilöstöhallintoa esimiehille 1989, 144.)

Työyhteisöön ja työhön perehdyttämisen tavoite on, että perehdytettävä pystyy nopeasti työskentelemään itsenäisesti ja että työpanos suuntautuu niihin asioihin, joita varten hänet on rekrytoitu. Kaikkien osapuolten kannalta on merkityksellistä, että perehdyttäminen on laadukasta ja tehokasta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 1.) Projektityössä tämä on oleellista, koska yleensä uudelta työntekijältä odotetaan nopeasti panosta. Aika ja resurssit ovat projektissa usein tiukasti sidottuja, ja projektin kuluessa henkilöstön vaihtuvuus voi olla suurta.

#### 3.3.1 Perehdyttämisen merkitys työntekijälle ja organisaatiolle

Hyvin hoidetusta perehdytyksestä saavutettu myönteinen ensivaikutelma kannustaa ja rohkaisee uutta tulokasta. Perehdyttämisen ansiosta työ ja toimenkuva selkiytyvät, mikä lisää työntekijän motivaatiota ja mielenkiintoa. Erityisesti projektissa on tehtävät määritelty tarkasti ja hyvällä perehdyttämisellä voidaan nopeuttaa työntekijän pääsemistä niihin nopeasti kiinni. Kun on motivoitunut ja osaa paremmin, myös jaksaa työssä paremmin. Erittäin tärkeää mm. motivaation, mielialan ja jaksamisen kannalta on, että perehdytyksen ansiosta työntekijä näkee pa-

remmin oman työnsä merkityksen ja ymmärtää sen vaikutuksen koko yrityksen tuotokseen. Projektityössä taustojen ja merkityksien määrittelemisen heti alkuun lisää työn sujuvuutta. Samalla myös vastuuntunto paranee, ymmärtää ja näkee työnsä merkityksen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4; Valpola & Åman 2008, 32.)

Perehdyttämisen myötä epävarmuus ja sen aiheuttama jännitys vähenevät, sopeutuminen työyhteisöön helpottuu ja työ on alusta asti sujuvampaa. Samalla myös tulokkaan kyvyt tulevat paremmin esille. (Lepistö 2004, 56.)

Onnistuneella perehdytyksellä saavutetaan monia etuja organisaatiolle. Tulokas opitaan tuntemaan nopeammin ja paremmin. Vaikka perehdyttäminen vie aikaa, säästetään sitä tulevaisuudessa. Organisaation tuottavuus paranee, koska uusi henkilö saa nopeammin otteen työstä ja työn tulos ja laatu on parempaa. Keskittymisen oleelliseen luo sitoutumista, säästää aikaa ja kuluja, mikä on tärkeää eritoten aikataulutetuissa projekteissa. Hyvä laatu ei maksa paljoa, mutta virheet perehdyttämisessä kyllä. Pahimmassa tapauksessa voidaan tulokkaan tietämättömyyden takia menettää asiakkaita. (Lepistö 2004, 57; Valpola & Åman 2008, 32; Vuori 1990, 78.)

Perehdyttämisen myötä työnantajan ja henkilöstön väliset suhteet paranevat ja työongelmien ratkaiseminen helpottuu, mikä lisää osaltaan myös tuottavuutta. Henkilöstön vaihtuvuus vähenee ja työtyytyväisyys paranee ja täten henkilökustannuksiakin säästyy. Tapaturmariski ja poissaolot vähenevät, kun työmotivaatiota vahvistetaan laadukkaalla perehdyttämisellä. Perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa yrityskuvaan ja tätä kautta ihmisten, myös ulkopuolisten, mielikuviin yrityksestä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5; Valpola & Åman 2008, 32; Vuori 1990, 78.) Paljon ennakkoluuloja ja tietämättömyyttä kohtaavalle ydinvoima-alalle on myönteisellä yrityskuvalla tärkeä merkitys.

### 3.4 Perehdyttämisen haasteet ja mahdollisuudet

Haasteena laadukkaalle perehdyttämiselle on ajan puute, kiire ja työkuormitus. Tämä korostuu erityisesti aikatauluun sidotussa projektissa. Perehdyttäminen tulisi kuitenkin hoitaa niin, että samalla turvataan organisaation ja työyhteisön toiminnan laatu. Mitä ylemmäs organisaation hierarkiaan uusi henkilö tulee, sitä vähemmän aikaa häntä on vanhoilla konkareilla ja niillä, joilla on yleensä suurimmat työpaineet, perehdyttää. (Valpola & Åman 2008, 25, 32; Vuori 2003, 260.) Kun organisaatioon tulee uusi työntekijä, vie neuvonta yleensä monen ihmisen työaika. Perehdyttäjän ajan puute ajaa uuden työntekijän tilanteeseen, jossa hänen pitää itse keksiä ratkaisuja ja osa tärkeistä asioista saattaa jäädä kokonaan vaille huomiota. (Työturvallisuuskeskus 2008, 16.)

Perehdyttämisen haasteena voi olla esimiehen näkemys ja odotukset uuden tulokkaan tai vanhan työntekijän koulutuksen tarpeesta. Asioita voidaan pitää itsestäänselvyyksinä. Usein perehdyttämisen laatu on huonompaa tehtäessä sisäisiä siirtoja. Paikallisen opettamisen merkitys unohtuu, kun luotetaan täysin ammattitaitoon. (Työturvallisuuskeskus 2008, 16.) Perehdytyksen kuluessa voi perehdyttäjä arvioida uuden tulokkaan osaamisen tason ja selviytymisen työssään sekä mihin hän tarvitsee lisää opastusta. Ennakkoon suunnitellulla perehdyttämisen toimintamallilla voidaankin perehdytyksestä saada kattavampaa ja tehokkaampaa. (Paunonen - Ilmonen 2001, 17.)

Perehdyttämisen haaste on myös työnopastajan asenne itse tulokasta kohtaan. Negatiivinen asenne voi ilmetä esimerkiksi tiedon pimittämisenä, riittämättömänä kommunikointina ja puutteellisena ohjeistuksena. Myös välinpitämätön asenne tulokkaan perehdyttämiseen aiheuttaa ongelmia. (Kjelin - Kuusisto 2003, 134.)

Haasteita perehdyttämiselle luovat ulkomaalaiset työntekijät, joiden kulttuuristausta ja äidinkieli on erilainen. Rakentamisen yksikössä työskentelee kaksi englantilaista ja yksi ruotsalainen konsultti. Olkiluoto 3 -projektin virallinen kieli on englanti. Perehdyttäjän haasteena on hoitaa ulkomaalaisten perehdytys englanninkielellä. Söderqvistin (2005, 93-94) tekemän tutkimuksen mukaan perehdyttämisessä ei huomioida tarpeeksi ulkomaalaistaustaisia. Hän kirjoittaa, että hyvään



kansainvälisen henkilöstöjohtamisen käytäntöön kuuluisi huolehtia ulkomaalaisista ja heidän kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnistaan enemmän kuin kotimaan kansalaisista. Kulttuurieroista johtuvat väärinkäsitykset luovat konflikteja ja saattavat haitata yhteistyötä (Ali-Yrkkö ym. 2000, 108). OL3 -projektissa on esimerkiksi yleisesitteitä ja sähköpostitiedotteita käännetty englanniksi. Tämän opinnäytetyön lopputuotteeseen eli perehdyttämisaineistoon liitämme englanninkielisiä oppaita ja ohjeita.

Aikojen kuluessa muodostuneet organisaation tavat toimia halutaan opettaa uudelle tulokkaalle. Muutos rajataan helposti koskemaan uuden työntekijän toimintaa, eikä huomiota ei kiinnitetä ryhmän tai yrityksen toimintatapojen muuttamiseen tai yhteisön oppimiseen. Uusi henkilö tuo tullessaan oman kokemuksensa ja mahdollisesti parannusehdotuksia vanhoihin rutiineihin ja osaaminen tulisi hyödyntää jo perehdyttämisvaiheessa. Jos organisaatiossa ei olla valmiita tarkastelemaan myös omaa toimintaa, saattaa pahimmassa tapauksessa käydä niin, että uuden työntekijän asiantuntemus jää hyödyntämättä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15 - 16.)

Projektiorganisaatiossa henkilöt kootaan tarkkaa tavoitetta varten ja johonkin tiettyyn tehtävään. Haasteena on ennemminkin löytää kaikkein sopivin ja ammattitaitoisin henkilöstö juuri siihen tehtävään, johon on tarve mielekkään kompetenssikonaisuuden kokoamiseksi. (Rissanen ym. 1996, 28.)

### 3.5 Perehdyttäminen käytännössä

Ensimmäisenä työpäivänä tulija on erityisen vastaanottavainen ja herkkä aistimaan tunnelmia. Hyvän ensivaikutelman vuoksi tulokkaan on saatava kokea olevansa tervetullut, joten on tärkeä informoida työyhteisöä etukäteen uudesta työntekijästä. Näin vastaanottavaan joukkoon luodaan myönteistä asennetta ja muokataan vuorovaikutuksen ja yhteistyön maaperää. (Viitala 2007, 190.) Projektiorganisaatiossa on tärkeää, että henkilöiden sosiaaliset kemiat ovat yhteensopivia.

Henkilöillä pitää olla motivaatio yhteenkuuluvuuteen työn sujuvuuden varmistamiseksi. (Jalava & Virtanen 2000, 144.)

### 3.5.1 Perehdyttäminen yritykseen ja organisaatioon

Perehdyttäminen alkaa jo valintamenettelyvaiheessa toimien samalla myös yrityskuvamarkkinointina, jolloin hakijoille annetaan tietoa yrityksestä ja työstä. Tehtävään tulon jälkeen tapahtuvassa perehdyttämisessä tulokas tutustutetaan organisaation tavoitteisiin ja toimintatapaan, ulkoiseen toimintakenttään ja tulevaisuuden näkymiin. Seuraavan tason asioita ovat työyhteisön jäseniin tutustuttaminen ja tiloihin, järjestelmiin sekä työyhteisön tapoihin perehdyttäminen. Ytimen muodostaa itse työtehtävä. Yksi perehdyttämisen tärkeä osa-alue on tutustuttaa työntekijä työsuhdetta määrittäviin periaatteisiin ja sääntöihin, kuten työaikoihin, palkanmaksun rutiineihin, tietoturva-asioihin ja työterveyshuoltoon. (Viitala 2007, 190.) Projektiorganisaatiossa suurin osa henkilöstöstä voi olla konsultteja, kuten tutkimassamme Rakentamisen yksikössä. Heillä moni asia hoituu eri tavalla kuin vakituisella yhtiön henkilöstöllä. Tätä varten pitäisikin projektille olla oma perehdyttämisen mallinsa.

Yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämiseen sisältyy monenlaisia asioita, mutta tärkeätä on, että tulokas saa yleiskuvan yrityksestä, toiminnan tarkoituksesta ja arvoista sekä toimintatavoista. Yritysperehdytyksen tukena voi olla monenlaisia oppaita, toimintakertomus, henkilöstölehdet ja intranet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

Esimiesten ja perehdyttäjien tulisi aina huomioida, että vaikka uusi työntekijä on ammattilainen, on yrityksissä ja projektissa vielä erikseen omat ohjeet ja toimintatavat. Käytännön esimerkkinä mainittakoon, että turvallisuuskoulutuksen määrä ammattikoulutuksessa on hyvin vähäinen. Usein perehdyttämisessä keskitytään ajan ja resurssien vähyyden takia vain toimen kannalta välttämättömiin asioihin ja tällöin kokonaisuuden kannalta tärkeät asiat jäävät usein huomiotta. Perehdytyksessä tulee erityisesti nostaa esille turvallisuuskulttuuri, sillä perehdytyksen mer-

kitys työntekijän asenteiden ja turvallisuusajattelun luojana on niin suuri, että asiaa voi olla vaikea myöhemmin korjata. (Työturvallisuuskeskus 2008, 16.)

### 3.5.2 Perehdyttäminen työhön ja vastuualueisiin

Työnopastus on varsinaiseen työhön liittyvää valmennusta ja ohjaustyötä. Tällä varmistetaan että tulokas saa riittävän toimintavarmuuden aloittaa työssään. Perehdyttämisen kohteina ovat mm. työn sisältö, työvaiheet ja työn tekemisen periaatteet, työn tulosten laadun osatekijät ja työturvallisuus. (Viitala 2007, 190.) Projektissa keskeistä on lähteä projektisuunnitelmaan tutustumisella. Siinä on määritelty projektin tavoitteet, tulosvaatimukset, tehtäväsisällöt, suoritustavat, aikataulu, resurssitarve- ja kustannusarviot sekä organisaatio. (Stenlund 1996, 30.)

Työhönsä liittyvät perusasiat uusi työntekijä voi oppia nopeasti, mutta työn todelliseen oppimiseen kuluu enemmän aikaa, ammattitaitoiseltakin ihmiseltä viikkoja (Kangas & Hämäläinen 2007, 2). Tämän takia projektiin pyritään hankkimaan kokenutta ja osaavaa henkilöstöä. Monet ovat projektityön ja oman alansa ammattilaisia vuosien kokemuksella.

### 3.5.3 Perehdyttäminen TVO:lla

TVO:lla on laadittu yhtiöön, toimintatapoihin ja tehtävään perehdytyksen avuksi viitteellinen uuden TVO:laisen perehdytysohjelma, joka on käytännössä muistilista läpikäytävistä asioista. Uusi tulokas käy ensin tulokoulutuksen ja mahdollisimman pian yhtiöön perehdyttävän kolmipäiväisen koulutuksen, josta saa tutustuttavakseen perehdytysmateriaalin.

Esimiehen vastuut uuden henkilön aloittaessa TVO:lla on määritelty yhtiössä laaditussa Esimiehen käsikirjassa. Esimiehen tulee mm. huolehtia, että uudella henkilöllä on mahdollisuus tutustua lähimpiin työtovereihin ensimmäisen päivän ai-

kana ja että seuraavien työpäivien ohjelma on suunniteltu. Uuden TVO:laisen perehdytysohjelma on viitteellinen niin, että esimiehen on muokattava ja täydennettävä sitä vastaamaan henkilön tehtävän kannalta tärkeitä toimintoja ja asioita. Suunniteltaessa perehdyttämistä on myös sovittava työnjaosta eri perehdyttäjien kesken. Esimiehen tulee varmistaa, että perehdyttämiseen osallistuvat tahot ovat käytettävissä ja että he ovat tietoisia perehdyttämistehtävänsä sisällöstä, laajuudesta ja aikataulusta.

Toiminta ydinvoima-alalla edellyttää turvallisuusnäkökohtien johdosta erityisen pätevää henkilöstöä. Tähän liittyvä tehtävien ja toimintatapojen tarkka määrittely sekä osaamisvaatimukset tuovat oman piirteensä henkilöstön perehdyttämiseen ja kehittämiseen. Osaamiskartoituksen tarkoituksena on henkilöstön osaamisen alueella varmistaa yrityksen tavoitteiden ja toiminta-ajatuksen toteutuminen. Henkilöstön osaamista verrataan osaamistarpeeseen ja määritellään sitä kautta lisäkoulutustarpeet. (Kerko 2001, 107.)

TVO:lla on henkilöstölle määritelty toimikohtaiset koulutusvaatimukset. Esimerkiksi OL3 -projektin henkilöstöllä on määritelty yhteiset koulutusvaatimukset sekä erityis- ja lisäkoulutusvaatimuksia eri henkilöstöryhmille. Sekä henkilö itse, että hänen esimiehensä näkevät järjestelmässä henkilön yksilökohtaisen koulutussuunnitelman ja sen toteutumistilanteen. Yksilökohtaisten koulutussuunnitelmien avulla valvotaan henkilöiden pätevytyksen edellyttämän koulutuksen toteutumista ja suunnitellaan tarvittava täydennyskoulutus. Esimies, joka on vastuussa siitä, että hänen alaistensa koulutusvaatimukset täyttyvät, voi täydentää suunnitelmaan henkilön ammatillisen kehittymisen kannalta tarpeelliseksi arvioimansa täydennyskoulutuksen. TVO järjestää itse suurimman osan tarvittavasta koulutuksesta ja kursseja on tarjolla säännöllisesti ympäri vuoden. Vuosittaiset tulos- ja kehityskeskustelut ovat tärkeä keino kehittämistarpeiden kartoituksessa, toimenpiteiden suunnittelussa ja toteutumisessa sekä seurannassa.

## 4 TURVALLISUUSKULTTUURI

Suomalainen turvallisuuskulttuuri on muotoutunut aikojen saatossa tapaturmien ja tulipalon torjunnasta yhä laajemmaksi kokonaisuudeksi. Huomio keskittyy asioiden ja ihmisten johtamiseen ja tätä kautta ongelmien ennakointiin ja turvallisuuteen vaikuttavien tekijöiden ennalta mittaamiseen. Tutkimusten mukaan inhimillisistä tekijöistä ja johtamisjärjestelmien puutteista johtuvien syiden osuus onnettomuuksissa ja toimintahäiriöissä on yli 90 %. Henkilöstö, joka ei tunne oloaan turvallisesti, ei ole tyytyväinen ja voimavaroja tuhraantuu turvallisuuteen liittyviin huoliin tehokkaan työskentelyn sijasta. (Kerko 2001, 13 - 15; Ruuhilehto & Vilppola 2000, 11–12.)

### 4.1 Turvallisuuskulttuurin määritelmä

Ruuhilehto ja Vilppola (2000, 15) kertovat, että yksinkertaisimmillaan turvallisuuskulttuuri määritellään tavaksi toimia tai tavaksi suhtautua. Ydinvoimalaitoksiin liittyvän turvallisuuskulttuurin määritelmässä kuvataan taas tarkemmin ns. kehittyvän tai vahvan turvallisuuskulttuurin ominaispiirteitä, mitkä turvallisuuskulttuurin tulee täyttää. Yksi näistä määritelmistä on Valtioneuvoston asetus ydinvoimalaitoksen turvallisuudesta 27.11.2008/733, 28 §: "Ydinvoimalaitosta suunniteltaessa, rakennettaessa, käytettäessä ja käytöstä poistettaessa on ylläpidettävä hyvää turvallisuuskulttuuria. Kaikkien edellä mainittuun toimintaan osallistuvien organisaatioiden johdon on osoitettava päätöksillään ja toiminnallaan sitoutumisen turvallisuutta edistäviin toimintatapoihin ja ratkaisuihin. Henkilöstöä on motivoitava vastuuntuntoiseen työskentelyyn ja työyhteisössä on edistettävä avointa ilmapiiriä, joka kannustaa turvallisuutta vaarantavien tekijöiden tunnistamiseen, raportointiin ja poistamiseen. Henkilöstöllä on oltava mahdollisuus osallistua turvallisuuden jatkuvaan kehittämiseen."

Kansainvälisen atomienergiajärjestön ydinturvallisuusryhmä INSAG (1991, 4) määrittelee: Turvallisuuskulttuuri muodostuu organisaation toimintatavoista ja

yksityisten ihmisten asenteista. Sen tuloksena ydinvoimalaitoksen turvallisuuteen vaikuttavat tekijät saavat kukin tärkeytensä edellyttämän huomion ja ovat etusijalla päätöksiä tehtäessä.

Reiman, Pietikäinen ja Oedewald (2008, 20) kirjoittavat, että yksi tunnetuimmista turvallisuuskulttuurin määritelmistä on Iso-Britannian työturvallisuudesta ja hyvinvoinnista vastaavan viranomaisen, Health and Safety Executiven, määritelmä: "Turvallisuuskulttuuri on yksilön ja ryhmän arvojen, asenteiden, käsitysten, kompetenssien ja käyttäytymistapojen tuote, joka määrittelee organisaation turvallisuusjohtamisen tyylin ja tason sekä sitoutumisen siihen".

Turvallisuuskulttuuri on siis yrityksen tapa toimia turvallisuuden suhteen. Se heijastaa organisaation perusarvoja, normeja, olettamuksia ja odotuksia, jotka sisältyvät yrityksen toimintaperiaatteisiin. Turvallisuustyön pitäisi olla jokapäiväistä toimintaa, joka on integroitu työpaikan muuhun toimintaan. (Työsuojelupiirit 23.2.2009.)

#### 4.2 Turvallisuuskulttuuri TVO:lla

TVO:lla turvallisuuskulttuuri nähdään erittäin tärkeänä asiana jokapäiväisessä toiminnassa ja OL3 -projektissa eritoten työturvallisuus on keskeinen tavoite 0 tapaturmaa -ajattelun mukaisesti. Turvallisuuskulttuurille on tärkeää, että turvallisuuden vaikuttavat tekijät otetaan laajasti huomioon ja nämä tekijät ovat etusijalla päätöksiä tehtäessä. Turvallisuuskulttuuriin liittyvät politiikat on TVO:lla jaoteltu neljäksi kokonaisuudeksi:

- Ydinturvallisuus- ja laatupolitiikkaan sisältyvät ydinturvallisuus, säteilysuojelu, ydinmateriaalivalvonta ja laatu (liite 1).
- Yhteiskuntavastuupolitiikkaan kuuluvat niin ympäristö, hankinnat, henkilöstö, työturvallisuus kuin viestintäkin (liite 2).
- Tuotantopolitiikan osa-alueita ovat laitoksen käyttö, ylläpito ja tuotantokapasiteetin lisäys (liite 3).

- Yritysturvallisuuspolitiikka pitää sisällään tuotannon ja toiminnan turvallisuuden, henkilö- ja toimitilaturvallisuuden, pelastus- ja valmiustoiminnan sekä tietoturvallisuuden (liite 4).

Yhtiössä on sitouduttu ylläpitämään toimintaolosuhteita, joissa voidaan toteuttaa turvallista, laadukasta ja kustannustietoista yritystoimintaa, eikä toiminta saa aiheuttaa vahinkoa ihmisille, ympäristölle tai omaisuudelle. Turvallisen ja taloudellisen toiminnan perustana ovat mm. laadukkaat työskentelytavat, joihin mm. perehdyttämisvaiheessa pitää kiinnittää huomiota. Ydinvoimalaitos työpaikkana edellyttää ammattitaitoista osaamista, vastuullisuutta ja motivaatiota. TVO:n arvojen mukaan asioita pyritään hoitamaan avoimesti. Havaituista puutteista, poikkeamista ja virheistä kannustetaan kertomaan avoimesti. (TVO 2008.)

Hyvä turvallisuuskulttuuri syntyy hyvästä henkilöjohtamisesta ja tehokkaasta turvallisuudenhallinnasta. Yksi tapa osoittaa johdon sitoutumista ja halua turvallisuuskulttuurin edistämiseen on johdon esillä oleminen, esimerkiksi johdon säännöllisillä kierroksilla. (Kerko 2001, 27, 32). TVO:lla jokainen OL3 -johtoryhmän jäsen käy säännöllisesti Safety Walkeilla työmaalla TVO:n OL3 työturvallisuusvastaavien kanssa.

#### 4.3 Työturvallisuus TVO:lla

Työturvallisuustoiminnan tarkoitus on varmistaa työntekijöiden turvallisuus ja terveys kaikissa tilanteissa sekä työntekijöiden työkyvyn aktiivinen ylläpitäminen ja tarvittaessa parantaminen (Kerko 2001, 82). Ylimmän johdon turvallisuustehtäviin ja velvollisuuksiin kuuluu opetuksen ja ohjauksen organisointi yrityksessä siten, että yrityksen koko henkilöstö perehdytetään ja opastetaan myös työturvallisuuden osalta tehtäviinsä. (Markkanen 2004, 12).

Työturvallisuus TVO:lla perustuu 0-tapaturmaa -ajatteluun. Tätä periaatetta Professori Jorma Saari (2007, 28) määrittelee näin: ”The goal is to change people’s

way of thinking about accidents. They should think they can do something about accidents. This is what we call zero accident vision. In other words, we try to convince people that all accidents are preventable.” Saaren mukaan johdon vahva sitoutuminen turvallisuusajatteluun on ratkaisevasti työntekijää motivoiva tekijä ja vaikuttaa positiivisesti myös työntekijän työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen organisaatioon.

Jokaisen esimiehen tulee huolehtia omien alaistensa riittävästä perehdyttämisestä turvallisiin työtapoihin. OL3 -projektissa työskentelevä vastaa osaltaan siitä, että työmaalla noudatetaan voimassa olevia säädöksiä ja työturvallisuusohjeita. Työturvallisuus on aina ollut tärkeässä osassa TVO:lla, mutta etenkin nyt OL3 -projektin ja Euroopan suurimman työmaan myötä sen tärkeys korostuu entisestään. TVO vaatii kaikilta työntekijöiltä suoritettua työturvallisuuskortin. Työturvallisuudessaakin huomioidaan työmaan monikansallisuus. Varoituskyltit, työturvallisuusinfot jne. ovat eri kielillä. (TVO 2008.)

Työnopastus työturvallisuuteen kestää koko työmaalla työskentelyn ajan. Turvallisuusmääräysten ja ohjeiden läpikäynti ja niiden noudattaminen kuuluu kaikille työmaalla työskenteleville. Turvavarusteiden käyttö erilaisissa työtilanteissa on oleellinen osa työturvallisuutta ja tapaturmien välttämistä. Perehdyttämisessä on käytävä läpi myös, miten tulee toimia tapaturman tai vaaratilanteen ilmetessä. Työturvallisuusasioihin liittyvien ongelmien ja puutteiden esille tuominen kuuluu kaikkien oikeuksiin ja velvollisuuksiin. (TVO 2008, 10 - 11.) Työmaalla on käytössä mm. turvallisuushavaintokampanja, jolla kannustetaan tuomaan havaittuja epäkohtia esille kirjoittamalla ne havaintokortteihin.

OL3 -työmaalla on työturvallisuustavoitteet saavutettu. Yksi yleisimpiä seurattavia turvallisuuden tunnuslukuja on tapaturmataajuus eli tapaturmien lukumäärä suhteutettuna miljoonaan tehtyyn työtuntiin. OL3 työmaalla tämä luku on 15, kun se rakennustyömailla keskimäärin on 85. (P. Haukijärvi, henkilökohtainen tiedonanto 21.4.2009.)



TVO:lle myönnettiin 6.5.2009 Nolla tapaturmaa -foorumin tasoluokitus I - Maailman kärjessä. Nolla tapaturmaa -foorumi on suomalaisten työpaikkojen verkosto, jonka tavoitteena on nolla tapaturmaa -ajattelun edistäminen ja työturvallisuuden jatkuva kehittäminen. Suomessa sattuu lähes 150 000 työtapaturmaa vuodessa ja niissä kuolee 170 henkilöä. Nolla tapaturmaa -foorumi myöntää vuosittain tasoluokituksia jäsenyöpaikoille, jotka ovat menestyksellisesti edistäneet työpaikkansa työturvallisuutta. Tasoluokkia on kolme: Taso I - Maailman kärjessä, Taso II - Kohti maailman kärkeä ja Taso III - Suuntana maailman kärki. Tasoarviointiin vaikuttavat muun muassa yrityksen tapaturmataajuus ja tapaturmien vakavuus. Tasoluokitus tarkoittaa sitä, että työpaikan toimintaa verrataan sen omaan aikaisempaan tasoon, toisten yritysten kanssa ei kilpailla. Tavoitteena on kannustaa yritystä positiivisessa mielessä turvallisuustason parantamiseen kohti nolla tapaturmaa. (Työterveyslaitos 6.5.2009.)

#### 4.4 Turvallisuusnäkökohdat ja perehdyttäminen lainsäädännössä

Laissa ja asetuksissa on yritys velvoitettu huolehtimaan niin perehdyttämisestä kuin turvallisuusnäkökohdistakin. Sen on tinkimättömästi noudatettava kaikkia lakiin ja viranomaistoimintaan pohjautuvia vaatimuksia ja määräyksiä ja ydinvoima-alalla erityisesti on huolehdittava tästä niin turvallisuuden kuin eettisten arvojenkin puitteissa.

Keskeisimpiä turvallisuuteen liittyviä lakisääteisiä vaatimuksia työntajalle on työsuojelun toimintaohjelma, työsuojelun valvontalakiin pohjautuva työsuojeluyhteistoiminta, turvallisuuteen liittyvät luvat ja selvitystarpeet, turvallisuussuunnitelmat ja -selvitykset. Myös monet sellaiset säädökset, joiden valvonta ei kuulu työsuojeluviranomaisille, sisältävät työsuojeluun liittyviä asioita, kuten säädökset sähkö- ja paloturvallisuudesta. (Kerko 2001, 91-92; Markkanen 2004, 9.)

Säteilyturvakeskus on ydinenergian käyttöä ja ydinlaitosten turvallisuutta valvova viranomais. Se antaa ydinenergian käytön turvallisuutta, turva- ja valmiusjär-

jestelyjä sekä ydinmateriaalien valvontaa koskevat yksityiskohtaiset määräykset seuraavien lakien ja määräysten nojalla:

- ydinenergialain (990/1987) 55 §:n 2 momentin 3 kohta
- ydinvoimalaitosten turvallisuutta koskeva valtioneuvoston asetus 27.11.2008/733
- ydinvoimalaitosten turvajärjestelyjä koskevan valtioneuvoston päätös (396/1991) 13 §
- ydinvoimalaitosten valmiusjärjestelyjä koskevan valtioneuvoston päätös (397/1991) 11 §
- ydinvoimalaitosten voimalaitosjätteiden loppusijoituksen turvallisuutta koskevan valtioneuvoston päätös (398/1991) 8 §
- käytetyn ydinpolttoaineen loppusijoituksen turvallisuutta koskevan valtioneuvoston päätös (478/1999) 30 §.

(STUK 3.11.2008.)

Säteilyturvakeskus määrittää yksityiskohtaiset turvallisuutta koskevat vaatimukset laatimissaan YVL-ohjeissa. Muun muassa henkilöstön tieto- ja taitotason on täytettävä Säteilyturvakeskuksen ohjeiden YVL 1.6 ja YVL 1.7 mukaiset vaatimukset. (STUK 3.11.2008.)

Viimeaikoina on yrityksissä rakennettu viranomaisvaatimusten minimitasen ylittämiseen tähtäviä omaehtoisia menettelyitä. TVO noudattaa ISO 9001:2000 johtamisjärjestelmästandardia. Yhtiön noudattama ympäristöjärjestelmästandardi on ISO 14001:1996.

Perehdyttäminen on myös laissa säädelty. Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 § velvoittaa perehdyttämisen osalta muun muassa seuraavaa:

- perehdyttämään työntekijän riittävästi mm. työhön ja työmenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvalli-

siin työtapoihin ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista

- antamaan työntekijälle ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan vaaran välttämiseksi.
- antamaan työntekijälle opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta.
- työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

(Kangas & Hämäläinen 2007, 31.)

Työturvallisuuslaissa 23.8.2002/738, 3 §, määrittellään lain soveltaminen vuokratyössä. Työn vastaanottajan on ennen työn aloittamista riittävän tarkasti määriteltävä vuokratyön edellyttämät ammattitaitovaatimukset ja työn erityispiirteet ja ilmoitettava ne vuokratyöntekijän työnantajalle. Tämän on ilmoitettava vaadittavat seikat työntekijälle ja varmistettava, että vuokratyöntekijällä on riittävä ammattitaito, kokemus ja sopivuus työhön. Työn vastaanottajan on huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 31.)

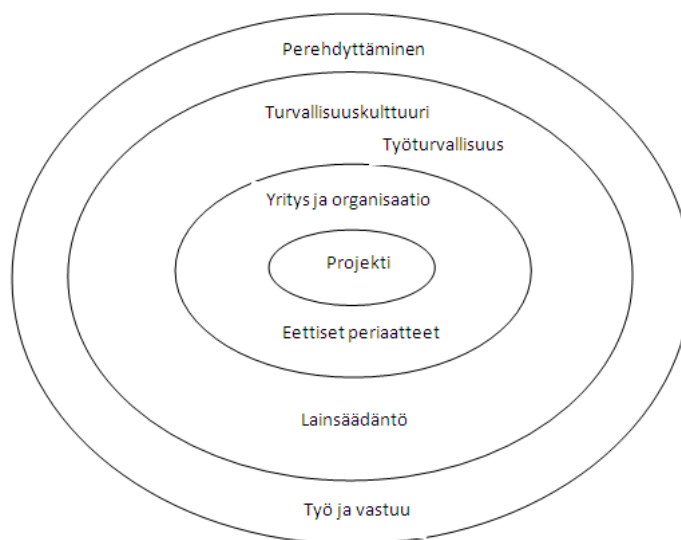
Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 4.9.2003/787, 10 §, määrittelee, että pelastussuunnitelmassa on selvitettävä henkilöstön perehdyttäminen suunnitelmaan (Kangas & Hämäläinen 2007, 32).

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44, 26 §. Yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat määrittelee, että ”työnantajan ja työntekijöiden välisessä yhteistoiminnassa käsitellään sen lisäksi mitä muualla säädetään, työn ja työpaikan olosuhteet huomioon ottaen muun ohella työsuojeluviranomaisen valvontaan kuuluvassa laissa tarkoitetun työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt”. (Kangas & Hämäläinen 2007, 32.)

## 5 TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITTEET SEKÄ KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, 1) mikä on perehdyttämisen tila OL3 projektin Rakentamisen yksikössä tällä hetkellä ja 2) miten sitä voitaisiin kehittää. Näihin haemme vastausta teemahaastattelun avulla. Tutkimuksen tavoitteena on 3) laatia yksikön tueksi sen tarvetta vastaava, selkeä, kattava ja helposti päivitettävä perehdyttämismateriaali, niin että uudella henkilöllä olisi sujuvampaa ja helpompaa liittyä työyhteisöön ja hektiseen sekä vaativaan projektiin.

Opinnäytetyön käsitteellisen viitekehysten muodostimme itse ja se on esitelty kuvassa 6.



Kuva 6. Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys.

Kokosimme opinnäytetyön kannalta keskeiset käsitteet organisaatioon sekä teoria- ja tutkimustietoon tutustuessamme. Organisaatio on luotu projektia varten ja sitä leimaa väliaikaisuus ja henkilöstön vaihtuvuus. Teollisuuden Voima Oyj on ydinvoimayhtiö, jonka toiminnan pohjana ovat tarkkaan mietityt eettiset periaatteet. Yhtiön toimintaa säätelevät laki ja viranomaisten säädökset. TVO on myös sitoutunut korkeaan turvallisuuskulttuuriin. Turvallisuuskulttuuri on yrityksen tapa toi-

mia turvallisuuden suhteen ja tämä konkretisoituu työturvallisuustoiminnassa. Tarve organisaation omalle perehdyttämismateriaalille lähti viranomaisen vaatimuksesta. Säteilyturvakeskus (STUK) toteaa päätöksessään G29/142, 29.8.2008: "Työmaan turvallisuuskulttuurin edelleen kehittämiseksi TVO:n tulee varmistaa, että kaikki työmaalle töihin tulevat saavat riittävän perehdytyksen työhönsä ennen itsenäiseen työhön ryhtymistä".

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 6.1 Tutkimusmenetelmän valinta ja aineiston keruu

Koska halusimme selvittää perehdytyksen tilan organisaatiossa sekä miten sen laatua voitaisiin parantaa, päädyimme käyttämään kvalitatiivista tutkimusotetta. Yksiköllä ei ollut vielä perehdytysohjelmaa eikä myöskään kirjoitettuja yhteisiä menettelytapoja. Lähdimme avaamaan aihetta puolistrukturoiduin teemahaastatteluin ja näin pääsimme syvemmälle aiheeseen ja saimme laajempia näkökulmia ilman rajattuja kysymyksiä. Teemahaastattelu on tutkimusmuoto, joka antaa tilaa liikkua haastateltavan vastausten mukaan. Ennalta määritellyt teemat, jotka nousivat teoria- ja tutkimustietoon perehdyttäessä, helpottivat vastausten käsittelyä. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 35, 41.) Teimme esimiehille ja työntekijöille omat teemahaastattelurungot (liite 5), joissa teemat olivat aivan samat, mutta tarkentavat kysymykset hieman kohderyhmän mukaan suunnatumpia. Kenties olisi kannattanut lähettää haastattelurungot etukäteen haastateltaville, jotta he olisivat saaneet miettiä teemoja etukäteen. Varasimme kuitenkin hyvissä ajoin haastatteluajat, jolloin kerroimme, mistä tutkimuksessa on kyse. Yksi haastateltavista olikin valmistautunut hyvin ennalta ja oli mm. varustautunut materiaalilla.

Valitsemalla tutkimusjoukoksi sekä perehdyttäjiä että perehdytettyjä uskoimme saavamme laajemman näkökulman perehdytyksen tilasta. Haastattelimme yksilö-

haastatteluina kolme esimiestä eli perehdyttämisestä vastuullista sekä kaksi työntekijää. Työntekijöiden valintakriteerinä käytimme sitä, kuinka kauan he ovat työskennelleet organisaatiossa. Toinen työntekijöistä on hiljattain työhön saapunut ja toinen taas organisaatiossa kauemmin työskennellyt. Odotimme tämän tuovan kattavampaa näkökulmaa perehdyttämisen tilaan, kuten siihen onko perehdytys projektin edetessä muuttunut. Suunnitelmissa oli haastatella organisaation kaikki neljä esimiestä, mutta yhden kanssa emme saaneet aikataulumme sopimaan yhteen. Olisimme ottaneet lisää haastateltavia, mutta totesimme, että samat asiat alkoivat kertaantua haastatteluissa, joten emme nähneet tälle lisätarvetta.

Haastattelut sujuivat hyvin, työaikana rauhallisessa huoneessa ja ilman kiirettä. Muutaman kerran haastateltavalle tullut puhelu keskeytti haastattelun, mutta pääsimme keskusteluun sujuvasti takaisin. Haastattelut kestivät puolesta tunnista tuntiin. Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu haastattelujen nauhoittaminen, jotta haastattelu saadaan sujumaan nopeasti ja ilman katkoja (Hirsjärvi & Hurme 1995, 82). Litteroimme haastattelut sanelulaitteesta, jonka jälkeen analysoimme ne teemoittain. Keräsimme jokaisen haastateltavan vastaukset kunkin teeman alle ja teemoittain etsimme niistä yhteisiä ja toisaalta erilaisia piirteitä.

## 6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Pyrimme vahvistamaan tutkimuksen reliabiliteettia, eli että tulokset eivät perustu sattumaan, perehtymällä mahdollisimman laajasti aikaisempaan tutkimustietoon ja käsitteistöön. Suunnittelimme haastattelurungon ja purimme haastattelut huolellisesti. Haastattelujen nauhoittaminen osaltaan edistää reliabiliteettia.

Huolellinen tutkimuksen suunnittelu vahvistaa validiteettia eli että olemme tutkineet juuri sitä mitä pitikin tutkia. Haastateltavien valinnassa kiinnitimme huomiota siihen, ketkä vastaisivat parhaiten ongelmanasettelua. Edistimme validiteettia kuvaamalla tutkimusprosessin tarkasti.

Työskentelemme tutkittavassa organisaatiossa, joten objektiivisuuteen oli kiinnitettävä erityistä huomiota. Insider-asemamme vaikutti mm. haastattelutilanteeseen, koska kaikki haastateltavat olivat tuttuja. Haastateltavan pitää esittää kysymyksensä tehokkaasti ja tarkasti vaikeitakaan kysymyksiä välttelemättä. Teema-haastattelussa seuraava kysymys riippuu yleensä edellisestä vastauksesta. Tutkit-tavan tulisi olla itse hyvin perillä tutkittavasta joukosta. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 78, 129.)

Toisaalta asemamme sisäpiiriläisinä helpotti haastattelutilanteessa informaation kulkua, kommunikaatio oli luontevampaa ja meillä oli yhteinen kieli. Meidän haastattelijoina piti kuitenkin pitää huoli, että asetamme itsemme kriittisesti ulko-puolelle turvataksemme tavoitteiden kannalta olennaisen, objektiivisen tiedon. Luonnollisesti ennalta suunniteltu teemahaastattelurunko auttoi kohdistamaan keskustelun keskeisiin asioihin ja aikaisempi tutustuminen teoriaan näkemään asi-at laaja-alaisemmin ja kriittisemmin.

Insider-asema näkemyksemme mukaan vahvisti tutkimuksen luotettavuutta ja pä-tevyyttä sekä antoi laajempaa näkökulmaa, koska meillä on laajempi tietämys or-ganisaation asioista. Mielestämme osasimme asennoitua silti objektiivisesti ja nähdä kokonaisuuden. Näin meillä oli hyvä käsitys tulosten ja todellisuuden vas-taavuudesta.

## 7 TUTKIMUSTULOKSET JA YHTEENVETO

### 7.1 Teemahaastattelutulokset

Teemahaastattelutulokset analysoimme teemoittain keräten jokaisen haastatelta-van vastaukset aina yhden teeman alle. Näin havaitsimme helpommin, mitä yhtä-läisyyksiä ja eroavaisuuksia vastauksissa oli ja mikä erityisesti korostui. Nos-

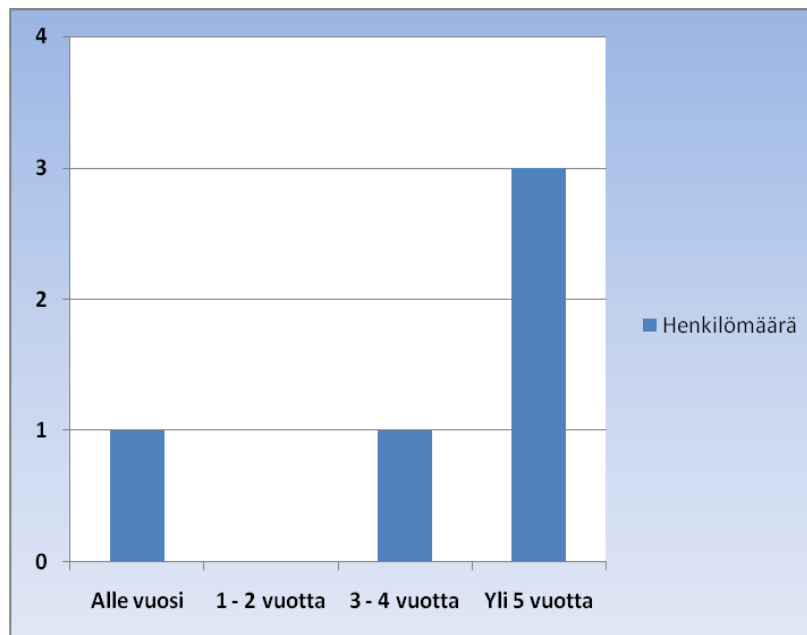
timme kustakin teemasta esiin muutamia kuvaavia lainauksia haastateltavilta. Ne on tuloksissa esitetty ranskalaisin viivoin.

Ensimmäinen teema koski haastateltavien taustatietoja. Toisessa keskustelimme perehdyttämisen lähtökohdista; minkälaisena haastateltavat näkivät perehdytyksen merkityksen ja tavoitteet. Kolmannessa keskityimme perehdyttämiseen organisaatioon ja työyhteisöön. Kuka sen hoiti ja miten, minkälaista materiaalia jaettiin tai saatiin ja kuinka kauan perehdyttäminen kesti. Neljäs teema sisälsi samankaltaisia kysymyksiä perehdyttämisestä työhön, vastuualueisiin ja velvollisuuksiin. Lisäksi keskustelimme turvallisuuskulttuurista ja työturvallisuudesta. Viides teema keskittyi perehdyttämisen haasteisiin ja ongelmiin. Kuudennessa teemassa haimme näkökulmia perehdyttämisen parantamiseen. Näytimme myös alustavasti kokoamamme perehdyttämisaineiston sisällön ja pyysimme siihen kommentteja haastateltavilta.

#### Haastateltavien taustatiedot

Haastattelimme kaikkiaan viittä henkilöä (neljä miestä ja yksi nainen). Haastateltavien ikä vaihteli 33 - 61 vuoden välillä. Haastateltavista kolme toimi esimiestehtävissä, yksi suunnittelukoordinaattorina ja yksi rakennusvalvontatehtävissä eli ainoastaan hänen työnsä oli konkreettisesti suurimmaksi osaksi työmaalla. Haastateltavista neljä oli koulutukseltaan diplomi-insinöörejä ja yksi rakennusinsinööri. Projektissa he olivat työskennelleet 4 - 6 vuotta, lukuun ottamatta uutta henkilöä, jolla oli 10 kuukauden työkokemus projektissa (kuvio 1). Esimiestehtävissä toimivat henkilöt olivat työurallaan olleet mukana pääasiassa erilaisissa voimalaitosprojekteissa ja olivat toimineet ennenkin esimiestehtävissä. Yksi esimies ei ollut ennen tätä projektia toiminut perehdyttäjänä. Työntekijöillä oli työurallaan suunnittelutausta ja toinen oli toiminut esimiestehtävissä ja myös perehdyttänyt. Haastateltavista kolmen toimenkuvaan kuului perehdyttäminen OL3 – projektissa.





Kuvio 1. Haastateltavien työskentelyajat OL3 –projektissa

### Perehdyttämisen lähtökohdat

Haastateltavat näkevät perehdyttämisen erittäin tärkeäksi. Kaikkien esimiesten mielestä sen merkitys korostuu erityisesti projektissa, johtuen sille ominaisista aspekteista. Projekti on sidottu aikatauluun, joten mitä nopeammin pääsee töihin sisälle, sitä parempi. OL3 -projekti ydinvoima-alana luo perehdyttämiselle vielä oman erikoislaatuisuutensa ja omat vaatimuksensa. Erityisesti sopimus- ja turvallisuusasiat nousevat haastateltavien mukaan esille. Perehdyttämisen merkitys nähdään laaja-alaisena ja kauaskantoisena. Valmis perehdyttämisaineisto tukisi perehdyttämisen laadukasta toteuttamista.

- *Projektissa on tärkeää tietää, mitä ollaan tekemässä, millaiseen ympäristöön ollaan tulossa viranomaismailmankin puitteissa, minkälaisia vaatimuksia ja pitää ymmärtää että kaikkia meidän tekemisiä seurataan*
- *Voi olla, etteivät henkilöt ole olleet koskaan työmaalla töissä, eivät ymmärrä kaikesta turvallisuuteen liittyvistä jutuista, työturvallisuudesta*
- *Tällaisessa ns. erikoisprojektissa on vaikeaa, jos ei ole ohjeistusta*

- *Sekä nuorille että vanhoille tärkeää, jos menee uuteen hommaan, mutta nuorilta ei odoteta, että homma alkaa siitä hetkestä heti, vaan on luonnostaan pikku hiljaa opettelua*

Perehdyttämisen tavoitteena haastateltavat korostavat yhtiön tapoihin, työympäristöön ja tehtävään perehdyttämistä. Perehdyttäminen nähdään alkusysäyksenä, tutustuttamisena talon tavoille. Yksi työntekijä mainitsee, että hyvin hoidetun perehdytyksen myötä työntekijä voi kokea olevansa tervetullut ja että heti ensimmäisestä päivästä lähtien ollaan kiinnostuneita viihtyvyydestä ja näytetään, että halutaan työntekijän pysyvän yrityksessä.

- *Perehdyttämisen pitäisi olla mahdollisimman kattava*
- *On tärkeää ymmärtää myös yleinen, ei pelkkä työtehtävä*
- *Kaikissa firmoissa on omanlaiset toimintatavat ja järjestelmät*
- *Tavoitteena on tehdä selväksi työtehtävät ja miten niitä tulisi hoitaa, talon tavat ja ylipäättään asiat, jotka kuuluvat työtehtäviin, vaatimukset, velvoitteet ja vastuut*

Perehdytyksen pitäisi muutaman haastateltavan mukaan olla mahdollisimman kattava. Kaksi esimiestä ottaa esille myös perehdyttämisen kertaamisen.

- *Uudelleen perehdyttäminen tai kertaus on puhuttanut paljon mm. turvallisuuskulttuurijattelussa*

### Perehdyttäminen organisaatioon ja työyhteisöön

Haastatteluissa kävi ilmi, että lähin esimies vastaa uuden henkilön perehdyttämisestä ja joskus perehdyttäminen voidaan delegoida myös kollegoille. Projektissa työskentelee lähinnä asiantuntijoita, joten heitä opastetaan enemmän projektin asioihin ja talon tapoihin kuin itse työhön. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että perehdytyksen määrää tulisi lisätä.

- *Työyhteisö siinä ympärillä opastaa varmasti paljon enemmän kun minä pystyn koskaan henkilökohtaisesti opastamaan*
- *Työntekijälle ei voi lyödä raameja kaulaan ja sanoa, että tee tällä tavalla. Voi sanoa, että nuo tehtävät kuuluvat sinulle, mutta ei voi sanoa, että sinä teet sen näin*

Projektin monipuolisuuden takia perehdyttäminen ja perehtyminen vievät oman aikansa, jopa vanhoilta konkareilta. Perehdyttämiseen projektin tarpeet huomioon ottaen kaivataan lisää tukea.

- *Kun uuden henkilön ottaa organisaatioon, niin ennen kuin siitä on todellista hyötyä ja se on itsenäinen, niin se on puoli vuotta, kun siinä menee käytännössä*
- *Perehdytys projektin asioihin olisi auttanut monessa asiassa*

Haastateltavien mielestä TVO:lla on riittävästi yleisiä koulutuksia ja perehdyttämisaineistoja. Haastateltavat eivät kuitenkaan koe tehokkaaksi tavaksi menetelmää, jossa ensimmäisenä päivänä annetaan kansiollinen esitteitä luettavaksi ja pidetään viikkojen koulutus. Haastateltavat ovat yhtä mieltä siitä, että kaikkea ei voi sisäistää heti ja olisi hyvä, jos perehdyttäminen olisi kerrattavissa. Puutteelliseksi haastateltavat kokevat projektiorganisaatiolle suunnatun perehdyttämisaineiston, puhumattakaan rakennuspuolen tarpeista.

- *Kursseilta tai koulutuksista sain materiaalia. Sehän tavallaan vie vaan TVO:n prosesseihin, se ei niinkään liity tähän työhön*
- *TVO:n koulutuksilla ei ole projektin kanssa juuri mitään tekemistä. Toki ne antoivat tärkeää yleistietoa*
- *Projektille rakennettu perehdyttämisaineisto puuttuu*

### Perehdyttäminen työhön, vastuualueisiin ja velvollisuuksiin

Jo haastattelutilanteessa saatetaan käydä esimiehen määrittämiä työtehtäviä ja vastuita läpi. Kaikkien esimiesten mukaan jokaiselle kirjoitetaan tehtäväkuvaukset.

- *Vastuuthan määritellään työsopimuksessa ja toimenkuvauksissa*
- *Laaditaan työnkuvat, jossa on määritelty vastuut, velvollisuudet ja raportointisuhteet*
- *Paperille kirjoitettu toimenkuva on pikemminkin ohjaava*
- *Tehtävien perusteella henkilö tänne haetaan, joten ne käydään jo haastatteluvaiheessa läpi*

Konsultit luovat esimiesten mukaan perehdytykseen oman vivahteensa. Kuten edellä mainittu, kokenutta projektiväkeä ei niinkään tarvitse opastaa itse työhön, vaan aiheisiin ja taustoihin.

- *Kun tehdään melkein 100 % konsulttivoimalla, niin ehkä perehdytys on vähän erilaista*
- *Minun tehtävä on ennemminkin katsoa päältä*
- *Ne ovat projekti-ihmisiä, ne ovat täällä määräaikaisesti ja ne tarvitsevat tiedon tästä projektista*
- *Minä olen aina ollut projekteissa. Niihin kuuluu tietoisuus, että tässä projektissa on nyt näin nämä asiat ja siihen liittyy nämä ja nämä*

Kaikki haastatellut esimiehet käyvät uusien työntekijöidensä kanssa tulokeskustelun. Yleensä perehdyttämiseen arvioidaan kuluvan aikaa muutamia tunteja ja henkilön arvioidaan pääsevän työtehtävistä perille muutamassa viikossa. Yksi työntekijä kokee, että joutui itse alussa ottamaan paljon asioista selvää. Esimiehen kanssa ei käyty keskustelua, vaan mentiin kysymään, jos oli epäselvää. Hän kokee saaneensa työhönottohaastattelussa parhaimman perehdytyksen tehtävään.

- *Suurin piirtein käytiin läpi, mitä minulle kuuluu silloin projektin alussa. Lähinnä se muotoutui, että mitä hommia otin. Toisaalta siinä vaiheessa menee paljon asioita ohi*

Yksi esimiehistä on itse tehnyt listan läpikäytävistä asioista. Hän laatii jokaiselle työntekijälleen perehdyttämisdokumentin.

- *Tämä on sitten näyttää, jos joku kysyy, onko perehdytetty. Tämä lähti työturvallisuudesta, koska työmaalla on tiukat säännöt ja myöhemmin laajeni työtehtäviin*

Esimiehet antavat vähän materiaalia perehdyttämisen tueksi. He luottavat paljon TVO:n yleisen perehdytyskoulutuksen antiin ja toisaalta työntekijät kokevat saavansa riittävästi perusinformaatiota koulutuksista. Tietokoneelta voidaan näyttää, mistä mitäkin löytää ja mm. piirustuksista käydään läpi työmaan rakennuksia.

- *Käytännössä oppii*
- *Täällä on tapana, että kysy kaverilta*

Käytännössä perehdyttäminen onkin paljon työkavereiden vastuulla ja niin myös koetaan esimiesten taholta olevan parempi. Esimiestä ei ole syytä kuormittaa kaikilla asioilla. Esimies, joka on ainoa vakituinen TVO:lainen toimistossaan ja jolla ei ole omaa TVO:laista sihteeriä, kuormittuu liikaa. Toisaalta hän on ainoa haastatelluista esimiehistä, joka on suunnitellut perehdyttämisen toimintamallin itselleen.

- *Uusi henkilö menee vanhemman mukaan, siinä oppii työmaan ja kulkemaan siellä*
- *Käytännön asioihin perehdytetään TVO:n koulutuksissa tai sihteerin kautta*

Turvallisuuskulttuuri ja työturvallisuus ovat olennainen osa perehdytystä. Edelleen kaikki haastatellut kokevat aiheen tulevan esille hyvin TVO:n tulokoulutuksissa ja työturvallisuuskorttikoulutuksessa. Myös melkein joka toimiston kokouksissa on turvallisuuskulttuuri asialistalla. Turvallisuuskulttuuri nähdään jokapäiväisenä asiana ja yksinkertaisimmillaan se tarkoittaa, että asenne on kohdallaan ja tehdään ohjeiden ja suunnitelmien mukaisesti.

- *Painotetaan, että laadulliset ja turvallisuuteen liittyvät asiat ovat aina tärkeitä kuin aikatauluun liittyvät tai rahalliset tekijät*
- *Turvallisuuskulttuuri ja 0 tapaturmaa -ajattelutapa pitäisi tulla esiin myös toimistokokouksissa*
- *En käy erikseen läpi TVO:n arvoja, ne tulevat tulokoulutuksessa ja luonnostaan tekemisessä*
- *TVO:llahan on erilaisia kampanjoitakin aiheisiin liittyen*
- *En minä muuta kuin näytän, mistä TVO:n politiikat voi käydä katsomassa, mutta johdon kokouksessa ne ovat esillä joka kerta*
- *Minulle turvallisuuskulttuuri on jokapäiväistä elämää*
- *Kaikki noudattavat minun mielestä aika hyvin työturvallisuussääntöjä*
- *On jossain kohdin esimiehen kanssa turvallisuuskulttuuria sivuttu*

Työturvallisuus nousee korostetusti esiin ennemminkin käytännön toiminnassa kuin perehdytyksessä toimiston sisällä. Turvavarusteet työmaalla liikkumista varten kuitenkin kaikille tarkasti huolehditaan usein sihteerin toimesta. Turvallisuuskulttuuriasia on kehittynyt projektin kuluessa. Yksi työntekijä sanoo, ettei sitä projektin alkuvaiheessa korostettu niin kuin nyt.

- *Jälkeenpäin on käynyt selväksi, mikä täällä on asioista ykkönen. Turvallisuus ensin.*
- *Tämä on niin erilaista työtä kuin normaaleilla rakennustyömailla*

### Perehdyttämisen haasteet

Ajan rajallisuus nähdään perehdyttämisen suurimmaksi haasteeksi. Ne, joiden pitäisi perehdyttää, ovat paljon työmatkoilla ja kokouksissa. Yksi esimiehistä sanoo kuitenkin, ettei hänellä ole ongelmia, koska on vain huolehdittava, että aikaa riittää perehdyttämiseen. Ajankäyttöä täytyy suunnitella. Yksi työntekijä näkee myös resurssipulan ongelmana.

- *Henkilö voi kokea, että hänet on otettu töihin, mutta esimies huitelee ties missä*
- *Ajan puute, liian vähän väkeä ja sitten sekin väki, jolle asia voisi kuulua tai jotka osaisi neuvoa, ovat aika usein pois täältä*
- *Välillä tulee palautetta, että ihmiset ovat vähänlaisesti paikalla, mutta se on oikeastaan ainoa (negatiivinen palaute)*

Haasteet ja ongelmat kulkevat käsi kädessä. Yksi esimiehistä näkee ongelmana, että hänen mielestään kaikki eivät anna riittävän laajaa perehdyttämistä. Toisaalta taas toinen esimies näkee projektin laajuuden haasteeksi. Paljon aikaa vievien TVO:n peruskoulutusten koetaan toisaalta haittaavan työtehtävään perehdyttämistä.

- *Pitäisi päästä nopeasti tekemään omaa leipälajiaan*
- *Kukaan ei viitsi kuunnella kahdeksan tunnin luentoja*
- *Jos kiinnostaisi enemmän, niin kyllähän sitä koulutusta löytyisi. Saamani TVO tietous oli riittävä siinä määrin, kun sitä katson tarvitsevani.*

Toinen työntekijä kokee pääosin perehdytyksensä olleen riittävä varsinkin työtehtävään. Työntekijät ovat kuitenkin kokeneet ongelmaksi, ettei TVO:n omien tietojärjestelmien opastusta ole ollut riittävästi. Ongelmat tulevat yleensä siinä vaiheessa, kun asioita aletaan tehdä, mutta sitten kysytään apua. Työkavereiden tuki on tärkeää. Vaikka projektiin rekrytoiduista suurin osa on monivuotisia asi-

antuntijoita, on silti mm. tietojärjestelmätaidoissa kirjoa, minkä yksi esimies nimesi haasteeksi.

- *Tarvitsisi olla jotain, mistä katsoa, miten se tässä projektissa tehdään, eli projektin käytäntö*
- *Jos minä en itse löydä jotain, niin sitten kysyn sihteeriltä*
- *Ihan perustyöhön liittyvät rutiinit muodostuu tekemällä tai sitten joku työ-kaveri varmistaa, että olethan tehnyt näin*
- *Teknisten asioiden hoitaminen ja käytännön asiat voisi olla erikseen ohjeistettuja*
- *Kyllähän aina tietoa saa, kun kyselee, mutta on turhan työlästä*

Ulkomaalaisia ei nähdä haasteena, vaikka perehdyttämiseen kuuluukin paljon laajemmin asioita kuin normaalisti. He tarvitsevat neuvoa niin kaupassa asioimisessa kuin auton vuokrauksessa. Toisaalta Rakentamisen yksikön ulkomaalaiset ovat myös kokenutta projektiväkeä.

- *Ulkomaalaiset eivät eroa oikeastaan kuin kielellisesti*
- *Ne ovat asuneet monissa eri maissa, ne tietävät perusasiat, mutta eivät Suomesta mitään*

### Perehdyttämisen parantaminen

Perehdyttämistä tulisi selkeästi haastateltavien mielestä parantaa. Heillä on samansuuntaisia ehdotuksia asian korjaamiseksi. Perehdyttämisen uudelleen organisointi nousee vahvaksi teemaksi parannusehdotuksissa. Haastateltavien mielestä ensisijaisen tärkeää olisi projektille ja Rakentamisen yksikölle räätälöity perehdyttämisaineisto.

- *Perehdyttämisen voisi uudelleen organisoida. Perusperehdyttäminen, joka liittyy TVO:n yleisiin toimintoihin ja yritykseen eli ennakkoperehdyttämisen voisi tehdä joku muu kuin lähin esimies.*



- *Esimiehen ja alaisen välinen lyhyt perehdytyskeskustelu, josta syntyy jonkinlainen tallenne perehdytysmappiin, että perehdytys on tehty.*
- *Säännöt tulee käydä läpi, jotta tulokas ymmärtää, että säännöt on yhteisiä ja kaikkia meitä velvoittavia*
- *Jos te meinaatte oikeasti saada yhtenäisen käytännön, niin sehän on äärettömän hieno juttu, koska silloin kaikkien käytössä olisi sama data. Ja se, että jos se olisi kokonaisuudessaan jossain.*
- *Osastokohtaiset pelisäännöt tulisi selvittää heti alussa*
- *Koulutuksia voisi tiivistää ja porrastaa, sillä kaikkea ei voi omaksua kerralla*
- *Kova kiire heijastuu myös perehdyttämiseen*

Liitteessä 6 on kuvattu Olkiluoto 3 -projektin Rakentamisen yksikölle räätälöidyn perehdyttämisaineiston sisältö. Esittelimme laatimamme alustavan sisällön haastateltaville ja kysyimme heidän toiveitaan aineistoksi. Halusimme näin varmistaa, että aineistosta tulisi mahdollisimman kattava ja yksikön tarpeita vastaava.

- *Tämä luo hyvän pohjan sille jatkoon, mitä ikinä tehdäänkään. Kannattaa panostaa tähän. Kannattaa välttää liikaa paperia, joten sähköisessä muodossa oleva aineisto on hyvä.*

Sisältö koetaan kattavaksi, mutta siihen toivotaan muutamia lisäyksiä ja sitä täydennetäänkin haastattelujen perusteella.

- *Ruksilista, mitkä asiat perehdyttämisessä pitää käydä läpi*
- *Esimiehen laatima toimiston toimintatapaohje*
- *Evakuointisuunnitelma ja toiminta hätätilanteissa*
- *Käytännön asioihin lisättävä bussiaikataulut ja reitit, kulkeminen ja työaika*
- *Dokumenteista: Projektisuunnitelma ja Site Manual*

## 7.2 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimus toteutettiin aikavälillä syyskuu 2008 - toukokuu 2009. Tavoitteena oli laatia selkeä, helposti päivitettävä ja kattava perehdyttämisaineisto Teollisuuden Voima Oyj:n Rakentamisen yksikölle Olkiluoto 3 -projektiin. Opinnäytetyön alussa esittelimme yrityksen sekä käsitelimme perehdyttämistä yleensä, sen tavoitteita ja hyötyjä sekä haasteita projektioorganisaation näkökulmasta. Kävimme läpi, mitä perehdyttäminen on käytännössä ja mitä se on TVO:lla. Avasimme turvallisuuskulttuurin näkökulmaa, erityisesti työturvallisuuden kannalta, sekä miten nämä asiat nähdään TVO:lla. Koska ydinvoima-ala, kuten myös perehdyttäminen on tarkasti laissa säädelty, kävimme opinnäytteessä läpi tätäkin puolta.

Teemahaastattelimme Rakentamisen yksikössä sekä esimiehiä että työntekijöitä, jotta saimme molemmilta puolilta kuvan, mikä on perehdyttämisen tila organisaatiossa tällä hetkellä ja miten sitä voitaisiin parantaa. Tarkoituksenamme oli haastatella kaikkia Rakentamisen yksikössä työskenteleviä esimiehiä, mutta valitettavasti emme saaneet haastateltua yhtä esimiestä hänen työkiireittensä takia. Työntekijöitä valittaessa otimme haastateltavaksi henkilön, joka oli ollut jo pidempään projektissa mukana sekä henkilön, joka oli uusi tulokas. Suunnittelimme haastattelevamme useampaa työntekijää, mutta haastatteluvastauksissa ilmeni sen verran toistoa, että päädyimme kahteen. Esimiehiä ja työntekijöitä haastatellessa saimme paljon arvokasta tietoa liittyen yksikön perehdyttämisen tilaan ja hyviä lisäyksiä perehdyttämisaineiston sisältöön.

Opinnäytetyön lopputuotteena syntyi Olkiluoto 3 -projektin Rakentamisen yksikölle suunnattu perehdyttämisaineisto. Aineisto on helposti päivitettävissä, sillä se tulee sijaitsemaan organisaation yhteisellä verkkolevyllä. Perehdyttämisaineisto sisältää yleistä tietoa yrityksestä sekä työnopastuksen kannalta tärkeää materiaalia. Perehdyttämisaineiston sisällön rakenne on liitteenä 6.

Perehdyttämisaineiston päivityksestä vastaavat opinnäytteen tekijät. Aineiston olemassaolosta tiedotetaan koko organisaatiota. Esittelemme opinnäytetyömme tulokset ja perehdyttämisaineiston sisällön yksikön johdon kokouksessa, jolloin samalla tulee muistutettua esimiehiä perehdyttämisen tärkeydestä. On tärkeää, että

perehdyttäjät kertovat aineiston olemassaolosta aktiivisesti. Koko yksikölle lähetetään sähköpostitiedotteena linkki aineistoon.

Rakentamisen yksikön perehdyttämisessä löytyi selkeästi parannettavaa, joten tämä opinnäytetyö osoittautui ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi. Haastateltavat näkivät TVO:n yleiset koulutukset riittävinä, jopa jossain määrin liian spesifisinä projektin näkökulmasta. Katsottiin, että projektiin tulevalle riittäisi suppeampi yleinen yritysesitys, kun taas itse projektille luodut koulutukset ja infotilaisuudet voisivat yhtiön toimesta olla paremmin suunniteltuja. Projektin edetessä ovat nämä asiat hieman kehittyneet, mutta edelleen konsulteillekin pakollisia yleisiä koulutuksia sanottiin olevan liikaa. Rakentamisen yksikön esimiehet kuitenkin turvaavat paljolti TVO:n yleisiin koulutuksiin mm. yhtiön arvoihin ja turvallisuuskulttuuriin perehdyttämisessä. Kannattaisi varmistaa, että kaikki esimiehet ovat tietoisia, missä laajuudessa näitä asioita koulutuksissa käydään läpi. Koulutusten suunnittelijoita voisi myös ohjeistaa huomioimaan projektin tarpeet paremmin.

Mielestämme turvallisuuskulttuurinäkökohtiin pitäisi palata tarkemmin perehdytystilanteessa lähtien siitä, mitä se yksikön arjessa käytännössä tarkoittaa. Laati-  
mastamme aineistosta löytyykin turvallisuuskulttuuriosuus, jossa on mm. ohjeistus turvallisuushavaintojen tekemistä varten sekä myös yhtiön aluetulokoulutuksessa esiteltävä turvallisuuskulttuuri-info. Työturvallisuuteen on tutkimassamme yksikössä panostettu paljon ja siitä pidetään koko ajan huolta, että kaikki toimivat sen suhteen ennalta ehkäisevästi. Työturvallisuusohjeistuksille on laaja osuus myös laatimassamme perehdyttämisaineistossa.

Jokapäiväisistä käytännön asioista voisi luoda yksikölle oman ohjeistuksensa. Se voisi sisältää mm. ohjeen työaikajärjestelmän ja -leimauslaitteen käyttöön sekä konsulttien matkustusohjeen.

Projekti on sidottu aikatauluun. Huolimatta siitä, että haastateltujen mukaan kiire ei saisi vaikuttaa perehdyttämiseen, käytännössä se kuitenkin luo rajoituksia. Miellenkiintoista olisi ollut kuulla kiireisen esimiehen, jolla ei ollut aikaa haastatteluun, näkemys perehdyttämisestä ja sen käytännön toteutuksesta. Perehdyttäjä ei

aina silloin ole paikalla, kun tarvittaisiin, jolloin perehdytys lankeaa muiden osaksi, joskus ilman, että perehdyttäjä on siihen ketään nimenomaan valjastanut. Kologeoilta vaaditaan oma-aloitteisuutta ja silmää nähdä, milloin toinen tarvitsee tukea. Esimiehen ei toki tarvitse itse hoitaa perehdytystä kokonaan. Vaikka projektissa resurssit ovat yleensä hyvin sidottuja, ovat työkaverit olennainen osa perehdyttämisprosessia. Esimiehen olisi kuitenkin varmistettava, että jokaisella on perehdyttämisprosessissa roolinsa tiedossa ja että joku on pitämässä tulokkaasta huolta, jos hän ei itse ehdi. Erityisesti ensimmäisen päivän ohjelma olisi suunniteltava etukäteen, jotta tulokas voisi kokea olevansa tervetullut. Hyvin suunniteltu ja hoidettu perehdyttäminen säästää aikaa ja voimavaroja tulevaisuudessa.

Kjelin & Kuusisto (2003, 193) mainitsevat sihteerin olevan tulokkaan yksi tärkeimmistä työpaikan henkilöistä. Ammattitaitoinen assistentti on hyvin perillä työpaikan arkikäytännöistä, osaa käyttää työvälineitä, tuntee ihmiset ja osaa ajatella asioita muiden näkökulmasta. Esimiehen olisi kuitenkin vähintään käytävä tulokeskustelu uuden työntekijän kanssa. Esimies on keskeisin henkilö määrittämään tulokkaan vastualueet ja mitä häneltä odotetaan. Koska projektissa on tärkeää päästä mahdollisimman pian tehtäviin kiinni, on esimiehen rooli merkitysten antajana tärkeä: mikä on huomionarvoista ja mikä ei, miten organisaatiossa tulkitaan eri asioita, mitä on asioiden taustalla ja mitkä ovat strategiamme.

Valmiina oleva perehdyttämisaineisto tukee koko organisaatiota. Se ei kuitenkaan saisi toimia hätäulostienä perehdyttäjän vastuusta, niin että tulokas laitetaan päiväksi selaamaan aineistoa yksin. Perehdyttämisen alussa olisi hyvä luoda ensin kokonaiskuva ja edetä yleisestä erityiseen. Siihen laatimamme aineisto luo hyvän tuen. Perehdyttäjän olisi hyvä käydä tulokkaan kanssa yhdessä läpi aineistoa ja kuitata aineistosta löytyvä lista, kun oleelliset asiat on käsitelty.

Tutkimuksessa tuli esiin, että projektiin tulevat henkilöt ovat usein monivuotisia projektityön ammattilaisia ja oman alansa asiantuntijoita. Täten juuri OL3 -projektiin olennaisesti liittyvä tieto on tulokkaalle tarpeen ja hyödyksi. Kuten Kjelin & Kuusisto (2003, 196) sanovat, erityisesti asiantuntijoilla hyvä perehdyttäminen tarkoittaa sitä, että perehdyttämistä annetaan juuri sen verran kuin perehdytettävä tarvitsee ja juuri silloin, kun hän tarvitsee.

Perehdyttäminen on prosessi, joka on samalla kertaa ainutlaatuinen sekä yhdenmukainen. Ainutkertaisuus ilmenee kiinnostuksessa tulokasta kohtaan yksilönä sekä hänen kohtaamisessaan, kun taas yhdenmukaisuus ilmenee siinä, että kaikki perehdyttäjät toteuttavat perehdyttämistä yhtiön arvojen ja strategian mukaisesti samaa laatutasoa tavoitellen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193-194.) Rakentamisen yksikön perehdyttämisaineisto tukee tätä yhdenmukaisuuden periaatetta ja aineistoon voi palata koko perehdyttämisprosessin ajan ja myöhemminkin.

Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia, eroaako vakinaisen henkilökunnan ja konsulttien perehdyttäminen jotenkin toisistaan. Olisi myös mielenkiintoista tutkia OL3 – projektin Laitostekniikan yksikön perehdyttämistä ja verrata saatuja tuloksia keskenään. Näin myös saataisiin uusia näkökulmia asiaan ja voitaisiin ottaa oppia toisilta. Tekemämme tutkimus voitaisiin toistaa Rakentamisen yksikössä vuoden kuluttua uudestaan, jotta nähtäisiin, onko laatimastamme aineistosta ollut hyötyä yksikössä. Hyvin laadittu perehdyttämisaineisto luo myös hyvän rungon mahdolliselle OL4 -projektin perehdyttämisaineistolle.

Mielestämme onnistuimme saavuttamaan asettamamme tutkimuksen tavoitteet hyvin. Koska haastattelimme sekä perehdyttäjiä että perehdytettäviä, saimme laajemman näkökulman perehdytyksen tilasta. Kyselemällä haastateltavien mielipiteitä aineistoon, toteutimme kattavammin juuri kyseisen yksikön tarpeita. Jälkikäteen tuli mieleen, että olisimme voineet haastatella myös yhtä ulkomaalaista työntekijää, jotta olisimme saaneet tietoa, miten ulkomaalainen on kokenut perehdyttämisen yksikössä. Perehdyttämistä on tutkittu paljon, joten teoretietoa siitä oli hyvin saatavilla.

Tutkimuksen aikataululle asettamamme tavoite ei ollut realistinen ja siitä myöhästyiinkin melkein puoli vuotta. Päivätyömme vaati veronsa, emmekä saaneet tehdä tutkimusta työajalla. Haastattelut kuitenkin suoritimme työpäivän aikana. Toisaalta pitemmän ajan kuluessa saimme paneutua tutkimukseen huolellisesti ja ideoille oli enemmän aikaa kehittyä. Yhteistyö tutkimuksen kaikkien osapuolten kanssa sujui mutkattomasti.

Ennen kaikkea opinnäytetyö on ollut kehittävä oppimismatka meille tekijöille, koska toimimme itsekkin yksikössä perehdyttäjinä. Teoriaan ja käytäntöön tutustuessa näimme hyvän perehdytyksen laajan ja kauaskantoisen merkityksen. Tämä motivoi työskentelemään hyvän lopputuloksen eteen. Uskomme että kokoamastamme aineistosta on tietopankkina paljon tukea perehdyttäjille ja hyötyä niin uusille työntekijöille kuin vanhoillekin. Se palvelee varmasti myös muiden toimistojen henkilöitä ja toimii esimerkkinä koko projektille.

## LÄHTEET

Ali-Yrkkö, J., Koivisto, J.V., Lampinen, M. & Ylä-Anttila, P. 2000. Suomalaisten kansainvälistyminen. Teoksessa Trux, M-L. (toim.) Aukeavat ovet - kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Helsinki. WSOY, 85-115.

Borgman, M. & Packalen, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Tampere. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kjelin, E. & Kuusisto, P.- C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy.

Haukijärvi, P. 2009. OL3 Työturvallisuuspäällikkö, TVO. Olkiluoto. Henkilökohtainen tiedonanto 21.4.2009.

Henkilöstöhallintoa esimiehille. 1989. Helsinki. Suomen työnantajain keskusliitto.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino.

INSAG, International Atomic Energy Agency. 1991. Safety Culture. A report by the International Nuclear Safety Advisory Group [verkkodokumentti], Safety series No. 75-INSAG 4 [viitattu 13.3.2009]. Wien. Saatavissa: [http://www-pub.iaea.org/MTCD/publications/PDF/Pub882\\_web.pdf](http://www-pub.iaea.org/MTCD/publications/PDF/Pub882_web.pdf).

Jalava, U. & Virtanen, P. 2000. Innovatiiviseen projektijohtamiseen. Tampere. Tammi.

Kangas, P. & Hämäläinen J. 2007. Perekäytännön suunnittelu ja toteutus. Helsinki. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä.

Kauhanen, J. 2007. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki. WSOY

Kerko, P. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Porvoo. PS-kustannus.

Koponen A. 2009. Henkilöstöassistentti, TVO. Eurajoki. Henkilökohtainen tiedonanto 28.4.2009.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki. Työturvallisuuskeskus.

Luoma, J. 1990. Johdatus työpsykologiaan. Helsinki. Otatieto Oy.

Luoto S. 2009. Projektin henkilöstön seuranta -raportti, 31.01.2009. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.

Maijala O. 2009. HSE- ja työvoimaraaportti 10/2009, 5.3.2009. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.

Markkanen, J. 2004. Rakennustyömaan turvallisuussuunnittelu. Rakennusyrityksen ja rakennusprojektin lakisääteiset ja sopimuksiin perustuvat työsuojelutehtävät ja -toimenpiteet. Helsinki. Vahinkovakuutusosakeyhtiö Pohjola.

Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus toiminnan laadunhallinnan varmistaja. Helsinki. WSOY.

Pelin, R. 1996. Projektihallinnan käsikirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy

Reiman, T., Pietikäinen E. & Oedewald P. 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. Espoo 2008. VTT Publications.

Rissanen, R., Sääski, K. & Vornanen J. 1996. Uudistuvat organisaatiot – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulun julkaisusarjan julkaisuja 1. Pieksämäki. Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulu.

Ruuhilehto, K. & Vilppola, K. 2000. Turvallisuuskulttuuri ja turvallisuuden edistäminen yrityksessä. VTT Automaatio. Riskien hallinta. TUKES-julkaisu 1/2001. Helsinki. Turvatekniikan keskus.

Saari, J. 2007. Zero accident vision. Barents Newsletter on Occupational Health and Safety [verkkolehti], Vol 10, No. 1 [viitattu 10.2.2009]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/F002E7B8-EF00-4BE2-8C06-AD24D048AF0A/0/BarentsNewsletter12007.pdf>.

Stenlund, H. 1996. Projektijohtamisen perusteet. Helsinki. Oy Edita Ab.

Säteilyturvakeskuksen WWW-sivu [verkkodokumentti]. [Päivitetty 3.11.2008]. Saatavissa: [http://www.stuk.fi/julkaisut\\_maaraykset/viranomaisohjeet/fi\\_FI/yvl/](http://www.stuk.fi/julkaisut_maaraykset/viranomaisohjeet/fi_FI/yvl/).

Söderqvist, M. 2005. Ulkomaalaiset työnantajan silmin - "Se on niinku tyyppi, tyyppi ja osaaminen, ei se tutkinto, ei." Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulu. Sarja A:20, 2005. Helsinki. Helia.

Teollisuuden Voima Oyj:n Intranet-sivut [verkkodokumentti]. [Viitattu 10.10.2008]. Saatavissa: Intranet yrityksen sisäisessä käytössä, vaatii salasanan.

Teollisuuden Voima Oyj:n Intranet-sivut [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.1.2009]. Saatavissa: Intranet yrityksen sisäisessä käytössä, vaatii salasanan.

Teollisuuden Voima Oyj:n WWW-sivu [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.11.2008]. Saatavissa: <http://www.tvo.fi/www/page/145/>.

Teollisuuden Voima Oyj. 2008. Ydinvoimalaitosyksikkö Olkiluoto 3. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.

TVO. 2007. TVO:n eettiset periaatteet, arvot ja politiikat. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.



TVO. 2008. Työturvallisuusohjekirja. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.

TVO 2007. Vuosikertomus 2007. Eurajoki. Teollisuuden Voima Oyj.

Työsuojelupiirit. Turvallisuusjohtaminen [verkkodokumentti]. [Viitattu 23.2.2009]. Saatavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/fi/turvallisuusjohtaminen/69>.

Työterveyslaitoksen WWW-sivu [verkkodokumentti]. Tiedote 25/2009. Helsinki. [Päivitetty 6.5.2009]. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Tiedotteet/Tiedote25\\_2009.htm](http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Tiedotteet/Tiedote25_2009.htm)

Työturvallisuuskeskus. 2008. Esimiehen työsuojeluopas-työkirja. Työturvallisuuskeskus.

Valpola, A. & Åman, I. (toim.) 2008. Ammattitaito kuntoon. Uusia keinoja työnopastukseen. Tampere. Teknologiateollisuus ry.

Viitala, R. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Winter, M. 2008. Rakennuspäällikkö, TVO. Olkiluoto. Henkilökohtainen tiedonanto 5.6.2008.



## Ydinturvallisuus- ja laatupolitiikka

### Ydinturvallisuus

TVO sitoutuu ylläpitämään sellaisia toimintaolosuhteita, joissa voidaan toteuttaa tehokkaita menettelytapoja turvallisuus-, laatu- ja kustannustietoisesti. Näin varmistetaan kyky tuottaa turvallisesti ja luotettavasti kilpailukykyistä sähköä myös pitkällä aikavälillä.

TVO ja sen henkilöstö asettavat turvallisuuden, erityisesti ydinturvallisuuden, etusijalle kaikessa toiminnassa.

TVO:n toiminta ei saa aiheuttaa vahinkoa ihmisille, ympäristölle tai omaisuudelle.

### Säteilysuojelu

TVO ja sen henkilöstö sitoutuvat kaikella säteilysuojelutoiminnallaan ALARA-periaatteeseen (As Low As Reasonably Achievable). Sen mukaisesti pidetään yksilö- ja kollektiiviset säteilyannokset niin alhaisina kuin käytännöllisin toimenpitein on mahdollista.

Annosten rajoittaminen ja radioaktiivisten päästöjen pitäminen mahdollisimman pieninä otetaan huomioon jo rakenteita sekä toimintoja suunniteltaessa. Jokaisen työntekijän on otettava säteilysuojeluun vaikuttavat asiat huomioon omassa työssään.

Säteilysuojelutoimintaa kehitettäessä otetaan huomioon viranomaisten ohjeiden lisäksi myös kansainväliset suositukset.

### Ydinmateriaalivalvonta

TVO pitää tarkasti huolta ydinmateriaalista ja varmistaa, ettei sitä joudu väärin käsiin.

### Laatu

TVO varmistaa, että yhtiössä on laadukkaat työskentelytavat. Nämä ovat turvallisen ja taloudellisen toiminnan perusta. TVO:n henkilöstö tiedostaa työnsä turvallisuusmerkityksen.

Asiat käsitellään avoimesti. Osaamista ja toimintaa kehitetään jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti. Henkilöstöä kannustetaan tuomaan esiin kehityskohteita sekä kertomaan havaituista puutteista, poikkeamista ja virheistä.

Teemme kaikki työtehtävät asiallisesti ja ajallisesti laadukkaalla tavalla riippumatta siitä, mistä tehtävät ja toimeksiannot tulevat.

TVO kehittää yhteistyötä toimittajiensa kanssa siten, että laitostyöyksiköiden turvallisuus, käytettävyyden ja ympäristöhaittojen minimointi säilyvät korkealla kansainvälisellä tasolla.



## Yhteiskuntavastuupolitiikka

### Ympäristö

TVO toimii kestävän kehityksen periaatteen mukaisesti. TVO kantaa vastuuta ympäristöstään minimoimalla toiminnastaan aiheutuvat haitat ja huolehtimalla syntyvistä jätteistä, tarkkailee ja tutkii ympäristön tilaa sekä ryhtyy tarvittaessa välittömiin, korjaaviin toimenpiteisiin. TVO huolehtii henkilöstönsä osaamisesta ja asiantuntemuksesta ympäristöasioissa. TVO pyrkii toimimaan edelläkävijänä ympäristöasioiden hallinnassa.

TVO:n tavoitteena on vähentää ennestäänkin alhaisia radioaktiivisten aineiden päästöjä ennaltaehkäisyn ja jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti. Mahdollisia laitosprosessin aiheuttamia poikkeavia tapahtumia ennakoidaan ja niiden aiheuttamat ympäristöhaitat varaudutaan torjumaan.

TVO näkee tärkeäksi kokonaisvastuunsa polttoainekierron kaikista vaiheista. Yhtiö seuraa ja valvoo polttoainetoimittajien ympäristöasioiden hallintaa. TVO edellyttää toimittajilta vastuullisuutta kaivosalueiden ympäristön elinolosuhteiden turvaamisessa ja kehittämisessä alkuperäiskansat huomioon ottaen. Polttoaineesta huolehditaan uraanikaivoksilta aina loppusijoitukseen asti "kalliosta kallioon" -periaatteen mukaisesti.

TVO minimoi syntyvän jätteen määrää tehostamalla energian, tarvikkeiden ja raaka-aineiden käyttöä sekä kehittämällä jätteiden hyötykäyttöä. Tavoitteena on lisätä hyötykäyttöön menevän yhdyskuntajätteen suhteellista osuutta sekä vähentää valvonta-alueella syntyvän radioaktiivisen jätteen määrää. TVO pyrkii vähentämään myös käytetyn polttoaineen määrää polttoaineen ominaisuuksien ja käytön optimoimisella.

Uuden ydinvoimalayksikön rakentamisen aikana pyritään minimoimaan ympäristölle aiheutuvat haitat ja häiriöt. Erityistä huomiota kiinnitetään syntyvien jätteiden määrään ja niiden hyötykäyttöön.

### Hankinnat

Hankittavien tuotteiden ja palveluiden tulee täyttää TVO:n laatu- ja ympäristövaatimukset.

Yhtiön toiminnalle välttämättömien tuotteiden ja palvelujen saatavuus varmistetaan pitkäaikaisilla sopimuksilla, jotka perustuvat molemminpuoliseen luottamukseen ja kumppanuuteen.

Toimittajien valinnassa kiinnitetään erityisesti huomiota toimittajan toiminnan jatkuvuuteen, toimitusvarmuuteen, laatu- ja ympäristöasioiden hallintaan sekä kilpailukykyyn samalla arvostaen toimittajan kotimaisuutta ja paikallisuutta.

Toimittajia arvioidaan ja toimitusten laatua seurataan ja ryhdytään tarvittaessa välittömiin korjaaviin toimenpiteisiin.

### Henkilöstö

TVO huolehtii siitä, että henkilöstö hoitaa tehtäviään vastuullisesti, on motivoitunutta, pätevää ja sitoutuu sovittujen toimintatapojen noudattamiseen.

TVO huolehtii siitä, että yhtiössä on riittävät ja asianmukaiset henkilöresurssit yhtiölle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Osaavan ammattihenkilöstön saatavuus varmistetaan kilpailukykyisellä, tulokselliseen työskentelyyn, hyvään jokapäiväiseen toimintaan ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseen kannustavalla palkkauksella.

Henkilöstöpolitiikan periaatteita toteutetaan hyvässä yhteistyössä henkilöstön kanssa.

TVO:n tavoitteena on tasa-arvoinen työyhteisö, jossa ei hyväksytä minkäänlaista syrjintää ja jossa edistetään tasa-arvon toteutumista sekä tarjotaan yhtäläiset mahdollisuudet kehittyä ammatillisesti ja hakeutua eri tehtäviin sukupuolesta tai iästä riippumatta.

TVO luo henkilöstölle edellytyksiä huolehtia työkyvystään ja kehittää sitä.

### **Työturvallisuus**

Yhtiön työturvallisuustoiminnan tavoitteena on edistää terveyttä ja työturvallisuutta 0-tapaturma-ajattelun mukaisesti.

TVO ylläpitää hyvää työilmapiiriä ja työskentelyolosuhteita. TVO ja TVO:laiset eivät hyväksy työpaikalla tapahtuvaa häirintää, ahdistelua tai kiusaamista.

Kaikkien laitosalueella työskentelevien henkilöiden työturvallisuustavoitteena on omasta ja kanssatyöskentelijän turvallisuudesta huolehtiminen. Työturvallisuus otetaan huomioon kaikissa toiminnoissa.

### **Viestintä**

TVO viestii yhtiön ja Olkiluodon ydinvoimalaitoksen tapahtumista avoimesti ja edistää yleistä ydinvoimatietämystä. TVO pitää tärkeänä, että sidosryhmät ovat tietoisia ydinvoiman tarpeellisuudesta, ominaisuuksista ja ympäristövaikutuksista.

Olkiluodon Vierailukeskus palvelee yhtiön toiminnasta kiinnostuneita ja näyttely on avoinna vierailijoille.

Yhtiö toimii hyvän yrityskansalaisen tavoin.

Sisäisellä viestinnällä huolehditaan siitä, että henkilöstö saa nopeasti tiedon laitoksen ja yhtiön toimintaan liittyvistä erityistilanteista ja on aina tietoinen yhtiön linjauksista ja päätöksistä sekä niin taloudellisesta kuin tuotannollisestakin tilasta.



## Tuotantopolitiikka

### Käyttö ja ylläpito

TVO:n käyttö- ja ylläpitotoiminnan tavoitteena on häiriötön, ennustettava ja kilpailukykyinen sähköntuotanto. Ydin- ja käyttöturvallisuus asetetaan aina etusijalle.

Laitoksen turvallisuutta ja luotettavuutta kehitetään suunnitelmallisesti. Tavoitteena on pitää laitosesiköt uudenveroisina. Laitoksella tehtävät muutokset tai perusparannukset toteutetaan ennalta hyväksytyjen suunnitelmien mukaisesti siten, että laitosta voidaan käyttää mahdollisimman pitkään.

Suunnitelmallisilla ja oikeanlaajuisilla koetus- ja tarkastustoimenpiteillä varmistetaan laitoksen turvallinen ja luotettava käyttö.

Laitoksen ylläpitotoiminta toteutetaan suunnitelmallisesti ja ennakoiden mahdolliset vika- tai häiriötilanteet sekä varautumalla niiden edellyttämiin toimenpiteisiin.

### Tuotantokapasiteetin lisääminen

TVO seuraa ydinvoimatekniikan kehitystä ja osallistuu kansainväliseen yhteistyöhön sekä voimalaitostoiimittajien että ydinvoimayhtiöiden kanssa.

Olkiluodon nykyisten laitosesiköiden sähkötehoa lisätään mahdollisuuksien mukaan hyödyntämällä uusinta käytettävissä olevaa tekniikkaa.

Olkiluoto 3:n suunnittelussa ja toteutuksessa sovelletaan parasta käyttökelpoisinta ja ympäristöhaitat minimoivaa tekniikkaa ottaen huomioon laitosesikön koko elinkaari.



## Yritysturvallisuuspolitiikka

### **Tuotannon ja toiminnan turvallisuus sekä henkilö- ja toimitilaturvallisuus**

Turvallisuuteen liittyvät menettelytavat toteutetaan suunnitelmallisesti, ennakoivasti ja kattavasti. Menettelytavoilla varmistetaan laitoksen turvallinen toiminta sekä henkilökunnan ja laitoksella työskentelevien henkilöiden koskemattomuus.

### **Pelastus- ja valmiustoiminta**

TVO ylläpitää ja kehittää toimintavalmiutta erikoistilanteita varten. Pelastus- ja valmiustoimintaa harjoitellaan suunnitelmallisesti ja säännöllisesti.

Yhtiö pitää jatkuvasti yllä tietämystään yritykseen, henkilöstöön ja toimintaympäristöön kohdistuvista riskeistä.

### **Tietoturvallisuus**

Tietoturvallisuusmenettelyt mitoitetaan TVO:n toimintojen tärkeyden ja riskin mukaisesti.

Tavoitteena on ydinturvallisuuden, taloudellisten etujen ja henkilöstön yksityisyyden suojan turvaaminen sekä oikean ja luotettavan tiedon käytettävyyden varmistaminen ja tietojen käsittelystä aiheutuvien vahinkojen välttäminen.

TVO:n tietoturvallisuusmenettelyt kattavat tietojen ja tietojärjestelmien käytettävyyden, aitouden ja luottamuksellisuuden sekä käyttöoikeuksien hallintamenettelyt.

TVO:ssa työskenteleville annetaan työtehtävien kannalta tarkoituksenmukaiset oikeudet yhtiön tietojen ja tietojärjestelmien käytölle. Tietojen luovuttaminen ulkopuolisille on sallittu vain TVO:n eduksi. Muiden tahojen TVO:lle luovuttamien tietojen käsittelyssä noudatetaan vähintään luovuttajan käyttämiä tai edellyttämiä tietoturvallisuusmenettelyjä.

## TEEMAHAASTATTELUN RUNKO ESIMIEHILLE

1. Taustatiedot
  - nainen/mies
  - ikä
  - koulutus
  - tehtävä yrityksessä
  - kuinka pitkään ollut yrityksen palveluksessa
  - aikaisempi työkokemus
2. Perehdyttämisen lähtökohdat
  - Perehdytyksen merkitys yritykselle ja omalle organisaatiolle
  - Perehdytyksen tavoitteet
3. Perehdyttäminen organisaatioon ja työyhteisöön
  - Kuka organisaatiossa hoitaa perehdytyksen? (miten perehdyttäjä valitaan, mihin asioihin perehdytetään)
  - Roolisi perehdytyksessä
  - Miten perehdyttäminen suoritetaan, onko suunnitelmaa, vakinaista käytäntöä
  - Materiaalit
  - Kuinka kauan perehdyttäminen kestää
4. Perehdyttäminen työhön, vastualueisiin ja velvollisuuksiin
  - Uuden työntekijän työtehtävät, vastuut ja velvollisuudet
  - Turvallisuuskulttuuri
  - Työturvallisuus
  - Materiaalit
5. Perehdyttämisen haasteet
  - Mitä haasteita/ongelmia koetaan
6. Perehdyttämisen parantaminen
  - Perehdyttämiskansion sisältö, mitä tarpeita?
  - Millaista tukea kaipaisit perehdyttämiseen
  - Ideat, ehdotukset, toiveet
  - Kommentit alustavaan aineistoon, joka koottu (lisättävää/poistettavaa)

## TEEMAHAASTattelun runko työntekijöille

1. Taustatiedot
  - nainen/mies
  - ikä
  - koulutus
  - tehtävä yrityksessä
  - kuinka pitkään ollut yrityksen palveluksessa
  - aikaisempi työkokemus
2. Perehdyttämisen lähtökohdat
  - Perehdytyksen merkitys yritykselle ja omalle organisaatiolle
  - Perehdytyksen tavoitteet
3. Perehdyttäminen organisaatioon ja työyhteisöön
  - Kuka on perehdyttänyt sinut tehtäviisi ja miten?
  - Mihin asioihin on perehdytetty?
  - Miten tärkeänä näet perehdytyksen
  - Kuinka kauan perehdyttäminen kesti
  - Saatu materiaali
4. Perehdyttäminen työhön, vastuualueisiin ja velvollisuuksiin
  - Miten työtehtävät, vastuu ja velvollisuudet on määritelty
  - Miten turvallisuuskulttuuri huomioitiin
  - Työturvallisuus
  - Saatu materiaali
5. Perehdyttämisen haasteet
  - Mitä puutteita olet kokenut
6. Perehdyttämisen parantaminen
  - Perehdyttämiskansion sisältö, mitä tarpeita?
  - Ideat, ehdotukset, toiveet
  - Kommentit alustavaan aineistoon, joka koottu (lisättävää/poistettavaa)



RAKENTAMISEN YKSIKÖN SÄHKÖINEN PEREHDYTTÄMISAINEISTO

**00 Perehdyttämisaineiston sisältö**

- 01 Sisällysluettelo
- 02 Perehdyttämisen muistilista
- 03 Perehdyttämisen kuittauslista

**01 Yrityksen yleisesittely**

- 01 Yhtiö
- 02 OL3 -projekti
- 03 Rakentaminen NC

**02 Toimenkuvaus, rooli ja vastuut**

- 01 Toimenkuvaukset ja roolit
- 02 Vastuut ja luottamuksellisuus

**03 Koulutusasiat**

- 01 Suoritettavat koulutukset
- 02 Koulutuksiin ilmoittautuminen
- 03 Taito-ohje
- 04 Koulutuskeskuksen tilat

**04 Turvallisuuskulttuuri**

- 01 Turvallisuusperiaatteet Olkiluodossa
- 02 TVO:n eettiset periaatteet, arvot ja politiikat
- 03 Työturvallisuusopas
- 04 Työturvallisuusohjekirja
- 05 Työterveys - ja työturvallisuuskäsikirja
- 06 Työturvallisuusisku
- 07 Turvavarusteet
- 08 Ympäristöstä huolehtiminen
- 09 Työmaatiedotteet

**05 Tietoturvallisuus TVO:lla**

- 01 Tietoturvallisuus
- 02 TVO:lta toimitettavan aineiston suojaus OL3
- 03 Tietoaineistoturvallisuus
- 04 OL3 -projektin asiakirjahallinnan ohje
- 05 Luottamuksellisuussitoumus

**06 Ohjeet**

- 01 Projektiohjeet / yleiset ohjeet
- 02 Tietojärjestelmät
- 03 Toimistokohtaiset ohjeet
- 04 Käytännön ohjeet (kulkeminen, työaika)
- 05 Esimiehen käsikirja

**07 Kartat, toimitilat**

**08 Teknistä tietoa**

- 01 Laitosanimaatio
- 02 Tekniset esitteet
- 03 Layout-kuvat *NGPM2-00-6747*
- 04 KKS -järjestelmäluettelo
- 05 Batch -ajattelu
- 06 WBS -vastuut
- 07 Site Manual

**09 Laitossopimus**

**10 YVL-ohjeet**

**11 Toiminta hätätilanteissa**

- 01 Hätänumerot ja toiminta hätätapauksissa
- 02 Valmiussuunnitelma

## **12 In English**

01 General Information

02 OL3 Project

03 Safety Culture

04 In Case of Accident